



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV FINANCÍ

INSTITUTE OF FINANCES

ŘÍZENÍ POHLEDÁVEK V OBCHODNÍ KORPORACI

RECEIVABLES MANAGEMENT IN CORPORATION

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Veronika Kotlánová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Jan Pěta, Ph.D.

BRNO 2021

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav financí
Studentka: **Veronika Kotlánová**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Účetnictví a daně
Vedoucí práce: **Ing. Jan Pěta, Ph.D.**
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Řízení pohledávek v obchodní korporaci

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problémů a cíle práce
Teoretická a právní východiska problematiky pohledávek
Analýza problematiky pohledávek u zvoleného subjektu
Návrhy na zlepšení situace v oblasti pohledávek
Závěry
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem práce je popsat a zhodnotit přístup konkrétní obchodní korporace k řízení pohledávek a na základě analýzy navrhnout nový, případně upravený, postup jejich řízení.

Základní literární prameny:

DRBOHLAV, J. a T. POHL. Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu. 3. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. ISBN 978-80-7357-599-1.

CHALUPA, R. a kol. Abeceda účetnictví pro podnikatele 2020. 17. vyd. Olomouc: ANAG, 2020. ISBN 978-80-7554-250-2.

PILÁTOVÁ, J. a J. RICHTER. Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi. 2. vyd. Olomouc: ANAG, 2011. ISBN 978-80-7263-678-5.

REŽŇÁKOVÁ, M. Řízení platební schopnosti podniku. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-2-7-3441-5.

RYNEŠ, P. Podvojný účetnictví a účetní závěrka. 20. vyd. Olomouc: ANAG, 2020. ISBN 978-80-75-4-254-0.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

doc. Ing. Mgr. Karel Brychta, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce se zaměřuje na problematiku pohledávek z obchodních vztahů ve vybrané obchodní korporaci. Specifikuje dosavadní způsoby řízení pohledávek a v návaznosti na výsledky finančních a dalších specifických analýz navrhuje obchodní korporaci nový, případně upravený postup, jež by měl přispět k zefektivnění systému a eliminaci rizik spojených s pohledávkami.

Abstract

The bachelor thesis is focused on the issue of receivables from business relations in a selected business corporation. Specifies existing methods of receivables management and in connection with the financial and other specific analyses proposes new or modified procedures which should contribute to streamline the system and eliminate risks associated with receivables.

Klíčová slova

pohledávky, řízení pohledávek, pohledávky po splatnosti, obchodní úvěr

Key words

receivables, receivables management, overdue receivables, trade credit

Bibliografická citace

KOTLÁNOVÁ, Veronika. Řízení pohledávek v obchodní korporaci [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-05-16]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/135196>.
Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav financí.
Vedoucí práce Ing. Jan Pěta, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 16. května 2021

.....

podpis autora

Poděkování

Tímto způsobem bych ráda vřele poděkovala panu Ing. Janu Pětovi, Ph.D., za jeho cenné rady a za jeho pečlivý, trpělivý a zejména vstřícný přístup při vedení mé práce. Dále děkuji zaměstnancům společnosti BOMAR, spol. s r.o., jež mi pro zhotovení této práce poskytli veškeré požadované informace. Poděkování také patří mé rodině a přátelům, kteří mi během studia byli oporou.

OBSAH

ÚVOD	10
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ	11
1 Teoretická část	12
1.1 Pohledávky z právního hlediska.....	12
1.2 Pohledávky z účetního hlediska	12
1.2.1 Členění pohledávek.....	13
1.2.2 Oceňování pohledávek.....	14
1.2.3 Pohledávky v cizích měnách.....	14
1.3 Opravné položky k pohledávkám.....	15
1.3.1 Daňové opravné položky	15
1.3.2 Účetní opravné položky	18
1.4 Odpis pohledávek.....	19
1.5 Zánik pohledávek	19
1.6 Řízení pohledávek	20
1.6.1 Rating odběratele	21
1.6.2 Stanovení délky splatnosti faktur.....	22
1.6.3 Sledování odběratele v insolvenčním rejstříku	23
1.6.4 Zajišťovací prostředky	23
1.6.5 Skonto faktury.....	27
1.6.6 Systém množstevních rabatů	27
1.6.7 Inkaso pohledávek před splatností	27
1.6.8 Vymáhání pohledávek po splatnosti	29
1.7 Finanční analýza v rámci pohledávek	33
1.7.1 Horizontální analýza	33
1.7.2 Vertikální analýza	34

1.7.3	Analýza likvidity.....	34
1.7.4	Analýza aktivity	35
2	Analytická část.....	37
2.1	Popis společnosti.....	37
2.2	Řízení pohledávek v obchodní korporaci.....	43
2.3	Finanční analýza podniku	44
2.3.1	Analýza rozvahy	45
2.3.2	Analýza poměrových ukazatelů.....	52
2.3.3	Analýza obratu pohledávek	54
2.3.4	Analýza obratu závazků.....	55
2.4	Struktura pohledávek ve společnosti.....	56
2.4.1	Dlouhodobé pohledávky	56
2.4.2	Krátkodobé pohledávky	57
2.5	Shrnutí	68
3	Návrhová část	70
3.1	Možnosti zajištění úhrady faktur.....	70
3.1.1	Smluvní zálohy	70
3.1.2	Zavedení úroku z prodlení	71
3.2	Možnosti vymáhání pohledávek	73
3.2.1	Zasílání upomínek.....	74
3.2.2	Návrh na vydání elektronického platebního rozkazu	75
3.2.3	Využití inkasních společností	75
3.3	Navrhovaný systém zajištění a vymáhání pohledávek.....	77
3.3.1	Systém u klíčových odběratelů	78
3.3.2	Systém u spolehlivých odběratelů	79
3.3.3	Systém u ostatních odběratelů	81

ZÁVĚR	83
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	85
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....	88
SEZNAM OBRÁZKŮ	89
SEZNAM TABULEK	90
SEZNAM PŘÍLOH.....	92

ÚVOD

Pohledávky jsou problematikou, jež významně ovlivňuje chod každé účetní jednotky. Z tohoto titulu vyplývá, že důležitost jejich sledování a následného řízení by měla být na vysoké úrovni. Legislativou upravující pohledávky a jejich evidence jsou zejména zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník a zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví.

Nejčastější příčinou vzniku pohledávky je uzavření obchodního vztahu mezi dvěma subjekty – dodavatelem a odběratelem. Zatímco dodavatelé (věřitelé) poskytují obchodní úvěr na sjednanou dobu splatnosti, a to zejména z důvodu konkurenční výhody, odběratelé na základě takto uzavřené obchodní smlouvy čerpají prakticky bezplatný úvěr na uskutečnění dodávky. Lze tedy konstatovat, že čím delší doba splatnosti, tím vyšší pravděpodobnost uzavření obchodu.

Z důvodu opatrnosti dodavatele a zároveň alespoň částečné eliminace možného rizika neuhrazení obchodního úvěru, je vhodné si ještě před uzavřením obchodního vztahu odběratele pečlivě ověřit, a do smlouvy zakomponovat tzv. zajišťovací prostředky. Jejich využití protistranu nepřímo motivuje k tomu, aby své závazky hradila řádně a včas. Nutno však pamatovat, že aplikace širokého množství zajišťovacích prostředků ve smlouvě dodavatelovu konkurenceschopnost snižuje.

Vhodným řešením se tak nabízí sestavení jednotného postupu, jež bude při uzavírání obchodních vztahů a případného překlenutí pohledávek v pohledávky po splatnosti využit. Takový postup s využitím případného sankcionování protistrany za pozdní úhradu by se pak odvíjel na základě interního hodnocení odběratele. Cílem včlenění těchto opatření lze pak považovat snížení množství sporných pohledávek, a tedy zefektivnění jejich řízení. Mimo zefektivnění systému řízení pohledávek by výsledkem byly taky případné výnosy plynoucí z titulu sankcionování pozdních úhrad v podobě úroků z prodlení apod.

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem této závěrečné práce je zanalyzovat dosavadní přístup vybrané obchodní korporace ke způsobu řízení jejich pohledávek a na základě dosažených výsledků navrhnout upravený způsob, jež by ten dosavadní maximálně zefektivnil.

Výstupem práce je tvorba jednotného systému řízení pohledávek ve středně velké společnosti zvané BOMAR, spol. s r.o. Práce je rozdělena na 3 dílčí části, a to na část teoretickou, analytickou a návrhovou.

V teoretické části dojde k vymezení pohledávek jakožto hlavního tématu práce. Cílem je charakteristika pohledávek jak z pohledu účetního, tak právního, vymezení relevantních pojmů vztahujících se k jejich řízení a další podstatné náležitosti. Samotný závěr této části bude definovat ukazatele finanční analýzy, jež budou nezbytné pro následující analytickou část. Klíčovými podklady pro tuto kapitolu pak budou zejména zákony a odborná literatura. Teoretická část práce bude vycházet z metody literární rešerše.

V analytické části bude představena sledovaná společnost včetně způsobu jejího dosavadního řízení pohledávek, a na základě provedení několika finančních i nefinančních analýz dojde k nastínění aktuálního stavu pohledávek ve společnosti. Horizontální a vertikální analýzy zaměřeny zejména na pohledávky budou doplněny také o analýzu poměrových ukazatelů, konkrétně analýzu likvidity. Důvodem jejího začlenění je zhodnocení situace, která by v případě neočekávaných výdajů v návaznosti na neuhrazené pohledávky nastala. Analytická část bude zpracována jak z veřejně dostupných účetních výkazů, tak z interních výkazů a statistik. Určitá data získaná z interních zdrojů budou z důvodu jejich vysoké citlivosti v převážné většině zanonymizována.

Návrhová část bude zpracována metodou syntézy. Poznatky obsažené v předchozích částech práce se spojí a poté dojde k navržení jednotného systému a ucelených pravidel, jež budou mít za cíl eliminovat zjištěné mezery z analytické části práce.

1 Teoretická část

První část závěrečné práce pojednává o problematice pohledávek z pohledu teorie. Z kraje jsou pohledávky definovány jak z právního, tak z účetního hlediska. Následně dojde k jejich podrobnějšímu zkoumání, a to z hlediska jejich členění, ocenění, možnosti tvorby opravných položek či odpisu, a nakonec jejich zániku. V samotném závěru této části jsou poté charakterizovány možnosti a prostředky, jakými lze pohledávky řídit a následně vzorce potřebné pro provedení finanční analýzy, jež budou potřebné pro vyjádření situace z pohledu řízení pohledávek ve společnosti.

1.1 Pohledávky z právního hlediska

Pohledávky lze obecně charakterizovat jako „*právo věřitele vůči dlužníku na splnění a dluh jako povinnost dlužníka splnit toto právo věřitele*“ (1, s. 220). Další možností, jak pohledávku vyjádřit, je definice pohledávky jakožto „*právo, které vzniká jednomu účastníku vůči druhému účastníku*“ (2, s. 17). Z právního hlediska se pohledávky řídí zákonem č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (dále jen „NOZ“).

Důvodů pro vznik pohledávky je hned celá řada. Za nejčastější důvod lze považovat vznik právního vztahu, a to na základě smlouvy. Smlouva je chápána jako dvoustranný (případně i vícestranný) právní akt, v němž jsou účastny dvě smluvní strany. Na jedné straně vystupuje věřitel, jenž má právo na obdržení plnění od dlužníka. Na druhé straně pak figuruje dlužník, který má naopak povinnost takové plnění poskytnout. Pohledávky mohou být jak v podobě peněžitých, tak nepeněžitých (2, s. 17).

1.2 Pohledávky z účetního hlediska

Z účetního hlediska se pohledávky řídí zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví (dále jen „ZoÚ“). Nápomocným vodítkem pak může být také Vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení ZoÚ (dále jen „vyhláška“), jež upravuje zejména účetní metody a směrnou účtovou osnovu, či České účetní standardy pro účetní jednotky, jež jsou vydány Ministerstvem financí ČR a jejichž cílem je zajištění souladu v jednotlivých postupech účtování (dále jen „ČÚS“).

Pohledávky se účtují na kompetentní syntetické a případně analytické účty, a to v rámci účtové třídy č. 3. V rozvaze se poté pohledávky objevují s rozčleněním na pohledávky krátkodobé a pohledávky dlouhodobé (3, s. 186).

V souladu s ustanoveními § 30 a § 31 ZoÚ je povinností každé účetní jednotky (dále jen „ÚJ“) sestavit inventarizaci majetku a závazků, a to vždy ke dni účetní závěrky (4). Cílem inventarizace je poté zjištění skutečného a účetního stavu. V případě pohledávek se tak bude ke každému analytickému účtu vyhotovovat tzv. „inventurní soupis“, jež se uchovává po dobu 5 let po provedení inventarizace (1, s. 261).

1.2.1 Členění pohledávek

Pohledávky lze členit na základě několika kritérií. Zásadním kritériem pro účely správného účetního posouzení je zejména rozčlenění pohledávek dle doby jejich splatnosti, a to na krátkodobé (splatné do jednoho roku) a dlouhodobé (splatné nad jeden rok) (2, s. 22). Krátkodobé i dlouhodobé pohledávky se sice v rozvaze zobrazují na stejném řádku, avšak pod odlišnou číselnou analytikou (3, s. 186).

V případě dlouhodobých pohledávek, u kterých v průběhu účetního období dojde k poklesu faktické doby splatnosti pod 365 dní, nedochází k jejich přeúčtování na analytické členění pohledávek krátkodobých. Do doby jejich vyrovnaní zůstávají na účtech s analytickým členěním dlouhodobých pohledávek (3, s. 186).

Dalším zásadním, a podstatně detailnějším členěním, lze považovat členění dle směrné účtové osnovy, jež je součástí vyhlášky. Tato osnova zahrnuje účty jak rozvahové (zobrazuje účty aktiv i pasiv), tak výsledkové (zobrazuje náklady a výnosy), a je podkladem pro uspořádání a označení jednotlivých účtových tříd a skupin. Na základě této směrné osnovy, jakožto podkladu, poté účetní jednotka sestavuje svůj vlastní účtový rozvrh (3, s. 88). Pohledávky se nachází pod položkou oběžných aktiv v účtové třídě 3. Popis účtů a postupy jejich účtování vychází z vyhlášky a případě ČÚS:

- skupina 31 – pohledávky (krátkodobé i dlouhodobé): např. pohledávky z obchodních vztahů za odběrateli, poskytnuté provozní zálohy, pohledávky vzniklé z titulu reklamace a další,
- skupina 33 - zúčtování se zaměstnanci a institucemi: např. pohledávky z titulu pracovních cest, manka a další,
- skupina 34 – zúčtování daní a dotací: např. nárok na odpočet DPH, vratitelné přeplatky a další,
- skupina 35 – pohledávky za společníky: např. poskytnuté zápůjčky,

- skupina 37 – jiné pohledávky a závazky: např. pohledávky z titulu prodeje obchodního závodu, náhrady škod vyplacené pojišťovnou a další,
- skupina 38 – přechodné účty aktiv a pasiv: např. pohledávky z titulu potvrzených, avšak doposud nepřijatých náhrad od pojišťovny (5 a 6).

Mimo výše zmíněné pohledávky je nutno podotknout, že bez ohledu na kritérium času (tedy zda se jedná o krátkodobou či dlouhodobou pohledávku), se pohledávky z titulu poskytnutých záloh na pořízení dlouhodobého hmotného majetku účtují na účtovou skupinu 05 (poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek) a pohledávky z titulu pořízení zásob na skupinu 15. Důvodem je fakt, že tyto zálohy vyjadřují eventuální zvýšení majetku, a proto nad kritériem času převážilo kritérium účelu (3, s. 186).

1.2.2 Oceňování pohledávek

Způsob oceňování pohledávek stanovuje § 24 ZoÚ a následující, s odkazy na další ustanovení. Z této právní normy vyplývá, že ocenit pohledávku lze třemi způsoby:

- a) jmenovitou hodnotou – ke dni vzniku pohledávky,
- b) pořizovací cenou – ke dni nabytí pohledávky (jedná se o pohledávky, jež byly pořízeny za úplatu či vkladem, jelikož jejich cena je obvykle nižší než cena jmenovitá),
- c) reálnou hodnotou – k rozvahovému dni (jedná se o pohledávky, jež byly nabyty za účelem obchodování) (4).

Z demonstrativního výčtu § 50 vyhlášky vyplývá, že v případě nabytí pohledávky za úplatu či vkladem lze do pořizovací ceny zahrnout také další náklady související s jejím pořízením. Těmi mohou být například různé provize, odměny znalcům a další (5).

1.2.3 Pohledávky v cizích měnách

Pohledávky v cizích měnách se v účetnictví evidují jak v českých korunách, tak v oné cizí měně. K jejich přepočtu dochází v okamžiku účetního případu, tedy v den vystavení faktury (příp. jiného obdobného dokladu), a to za použití denního či pevného kurzu (1, s. 222).

Kurzové rozdíly, a to kurzový zisk (účtová skupina 66) či kurzová ztráta (účtová skupina 56), jež se zobrazují ve výkazu zisku a ztráty jakožto náklad či výnos, vznikají vždy až

při úhradě pohledávky, případně ke konci rozvahového dne, kdy se majetek v cizí měně přepočte na měnu tuzemskou (1, s. 222).

1.3 Opravné položky k pohledávkám

Opravné položky k pohledávkám se řídí zejména zákonem č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů (dále jen „ZoR“), § 55 vyhlášky, § 26 odst. 3 ZoÚ a ČÚS č. 005.

Opravné položky vyjadřují riziko nezaplacení pohledávky, které plyne z překročení lhůty splatnosti, do které měla být uhrazena (1, s. 234).

Pointou tvorby opravných položek je splnění účetní zásady věrného a poctivého zobrazení, jelikož opravné položky vyjadřují přechodné snížení hodnoty majetku. O tvorbě opravných položek se účtuje na vrub nákladového účtu skupiny 55 (v závislosti na typu opravné položky pak účty 558 pod názvem „tvorba a zúčtování zákonných opravných položek v provozní činnosti“ či 559 pod názvem „tvorba a zúčtování opravných položek v provozní činnosti“) souvztačně ve prospěch účtu skupiny 39, konkrétně tedy na účet 391 nesoucí název „opravná položka k pohledávkám“, jež slouží k vyjádření snížení hodnoty pohledávek, a to s analytickým členěním v závislosti na typu opravné položky (např. účet 391.001 využíváný pro vyjádření daňových opravných položek a účet 391.002 využíváný pro vyjádření účetních opravných položek) (6).

V případě, že by pominuly důvody pro již vytvořenou opravnou položku, pak je nutné ji rozpustit, a to prostřednictvím odúčtování (6).

1.3.1 Daňové opravné položky

Daňové neboli zákonné opravné položky se řídí ZoR. Důležitá jsou zejména ustanovení obsažená v § 8 (resp. v § 8 a v § 8a až c).

Prostřednictvím tvorby daňových opravných položek dochází ke snížení daňového základu. Ustanovení § 24 odst. 2 písm. i) zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů (dále jen „ZoDP“) stanovuje, že takto stanovené opravné položky jsou daňově uznatelným výdajem (nákladem). Jejich tvorba však není ze zákona povinná. Zároveň platí, že opravné položky lze uplatnit pouze v tom roce, ve kterém na jejich tvorbu vzniklo právo. Z tohoto ustanovení vyplývá, že zpětně již daňovou opravnou položku vytvořit a následně uplatnit není možné (2, s. 28).

Mimo následně zmíněné podmínky pro možnost tvorby daňové opravné položky, jež se odvíjí od skutečnosti, z jakého titulu vzniká, je nutné také splňovat všeobecnou podmínku, jež platí ve všech typech daňových opravných položek. Tou je nutnost, aby pohledávka nebyla promlčená. Ustanovení § 629 NOZ říká, že promlčecí lhůta trvá 3 roky (existují však výjimky, jež budou uvedeny následně v kapitole „Řízení pohledávek“) (7 a 8).

Účtování daňové opravné položky poté vypadá následovně: hodnota opravné položky se zaúčtuje na vrub účtu 558 (účet zákonných opravných položek) a souvztažně ve prospěch účtu 391 s analytickým členěním (tedy např. 391.001 – daňová opravná položka k pohledávkám) (6).

1.3.1.1 Opravné položky k pohledávkám za dlužníky v insolvenčním řízení

Tyto opravné položky se řídí § 8 ZoR. V případě, že dlužník upadne do insolvence a pohledávka bude ve stanoveném termínu přihlášena u soudu, pak má věřitel právo na vytvoření daňové opravné položky ve výši 100 % neuhrazené hodnoty pohledávky. Podmínkou však pro uplatnění této opravné položky je skutečnost, že subjekt vede účetnictví (7).

V případě, že byla subjektu soudem povolena reorganizace, pak není potřebné pohledávku přihlašovat u soudu. Pro uplatnění tohoto typu daňové opravné položky postačuje fakt, že dlužník tuto pohledávku uvedl ve svém seznamu dluhů (1, s. 235).

Podmínkou pro uplatnění opravné položky dle § 8 ZoR je taktéž skutečnost, že o pohledávce bylo účtováno jako o výnosu a že příjem za ni nepodléhal osvobozením od daně z příjmu (zjednodušeně řečeno byl tento příjem zahrnut do základu daně). Z uvedeného vyplývá, že opravné položky nelze tvořit k pohledávkám z titulu úvěru, zápůjčky, zálohy apod. a zároveň z titulu smluvních pokut, penále a dalších (1, s. 235).

Ke zrušení opravné položky, jež byla vytvořena dle zmíněného ustanovení, dochází v těchto případech:

- a) insolvenční řízení se zrušilo z důvodu nedostatečné výše majetku dlužníka,
- b) pohledávky byly v návaznosti na výsledek insolvenčního řízení uspokojeny (postačuje i částečné uspokojení),

- c) pohledávka byla jednou z účastněných osob (insolvenčním správcem, věřitelem či dlužníkem) popřena (1, s. 235).

1.3.1.2 Opravné položky k nepromlčeným pohledávkám

Tvorba těchto opravných položek vychází z § 8a ZoR.

ZoR stanovuje dvě možnosti, jakými lze opravnou položku vytvořit, a to v závislosti na „stáří“ pohledávky. Musí však být splněny podmínka vedení účetnictví subjektem, který má zájem tento typ opravné položky vytvořit a uplatnit (7).

V případě, že je pohledávka po splatnosti více než 18 měsíců, ale zároveň méně než 30 měsíců, pak lze vytvořit opravnou položku ve výši 50 % neuhrazené hodnoty pohledávky (zbylých 50 % lze vyřešit účetní opravnou položkou). V případě, že je pohledávka po splatnosti více než 30 měsíců, pak lze vytvořit opravnou položku ve výši 100 % neuhrazené hodnoty pohledávky (7).

Podmínky pro uplatnění opravné položky jsou shodné jako u opravné položky vytvářené dle § 8 ZoR (1, s. 235).

Vytvořit opravnou položku z titulu ustanovení § 8a ZoR nelze v případě, že se jedná o pohledávku za členy obchodní korporace z titulu nesplaceného základního kapitálu a mezi spojenými osobami (1, s. 235).

Ke zrušení opravné položky, jež byla vytvořena dle zmíněného ustanovení, dochází v těchto případech:

- a) důvody pro jejich existenci pominuly,
- b) došlo k promlčení pohledávky,
- c) nastala skutečnost, na základě které dochází k odpisu pohledávky (1, s. 235).

1.3.1.3 Opravné položky k pohledávkám z titulu ručení za clo

Tvorba opravných položek v souvislosti s ručením za clo vychází z § 8b ZoR s odkazem na celní zákon. Podmínkou je opět skutečnost, že subjekt vede účetnictví (7).

Daňové opravné položky lze vytvářet až do výše hodnoty pohledávky, jež odpovídá provedené úhradě cla (7).

1.3.1.4 Opravné položky k pohledávkám nízké hodnoty

Za nízkou hodnotu je dle § 8c ZoR považována částka, jež vůči témuž dlužníkovi nepřesáhne v souhrnu hodnotu 30 tis. Kč. V tomto případě, jakožto v jediném ze všech možných, není nutné, aby poplatník vedl účetnictví. Naopak se zde však stanovuje podmínka vedení samostatné evidence pohledávek, u nichž je tento typ opravných prostředků uplatňován (7). V praxi by se tedy pohledávka, k níž je uplatňována opravná položka dle § 8, měla přeúčtovat na samostatný, analyticky rozčleněný účet 311 (1, s. 236).

Pro vytvoření opravné položky dle § 8c je tedy požadováno, aby doba po splatnosti byla delší než 12 měsíců a zároveň taková pohledávka musí v souhrnu dosahovat hodnoty maximálně 30 tis. Kč. Opět však pohledávka nesmí plynout z titulu upsaného vlastního kapitálu či ze vztahu se spojenými osobami (7).

1.3.2 Účetní opravné položky

ZoÚ stanovuje povinnost ÚJ, aby k rozvahovému dni brala v potaz veškerá možná rizika a ztráty související s jejím majetkem. To je důvod, proč je ze zákona nutné účetní opravné položky tvořit (2, s. 31). Postup tvorby účetní opravné položky pak upravuje § 55 vyhlášky.

Vytvořit účetní opravnou položku lze jen v případě, kdy snížení ocenění majetku nemá trvalý charakter nebo v případě, kdy snížení není vyjádřeno reálnou hodnotou (5).

K jedné pohledávce je možné vytvořit jak daňovou (resp. zákonnou), tak účetní opravnou položku zároveň. Součet vytvořených opravných položek v rámci téže pohledávky však nesmí přesáhnout její účetní hodnotu (1, s. 237).

Účetní opravné položky se tvoří vždy k rozvahovému dni a nejsou daňově uznatelnými výdaji – jsou tedy „plus“ položkou výsledku hospodaření (2, s. 31).

Účtování účetní opravné položky poté vypadá následovně: hodnota opravné položky se zaúčtuje na vrub účtu 559 (tvorba a zúčtování opravných položek v provozní činnosti) a souvztažně ve prospěch účtu 391 s analytickým členěním (tedy např. 391.002 – účetní opravná položka k pohledávkám) (6).

Opravné položky účetní lze vytvořit také k dlouhodobým pohledávkám, jež jsou stále ve lhůtě splatnosti, avšak vykazují znaky rizikovosti. Příkladem lze uvést pohledávku z titulu pozastávky (1, s. 237).

1.4 Odpis pohledávek

Odpisem pohledávky se zabývá ustanovení § 24 odst. 2 písm. y) ZoDP. V případě, že se pohledávka stane nedobytnou z důvodů zde stanovených (např. zánik právnické osoby bez právního nástupce, úpadek dlužníka z titulu výsledku insolvenčních řízení a další), lze ji odepsat.

Podmínkou pro uplatnění odpisu pohledávky je opět splnění skutečností, jimiž jsou vedení účetnictví zároveň, stejně jako v případě daňových opravných položek, že tato pohledávka není promlčená (9).

Účtování odpisu pohledávky poté vypadá následovně: hodnota opravné položky se zaúčtuje na vrub účtu 546 (odpis pohledávky) a souvztažně ve prospěch účtu 311 (odběratelé, resp. pohledávky z obchodních vztahů) (6).

Před odpisem pohledávky, resp. před zaúčtováním tohoto odpisu, je nutné původně vytvořené opravné položky rozpustit. Rozpuštění se zaúčtuje na vrub účtu 391 s analytickým členěním (tedy v případě rozpuštění účetní opravné položky 391.002, v případě rozpuštění daňové opravné položky 391.001) souvztažně ve prospěch účtu 558 (v případě daňové opravné položky) či 559 (v případě účetní opravné položky) (6).

1.5 Zánik pohledávek

Způsobů, jakými pohledávka zanikne, je obdobně jako v případě vzniku pohledávky hned několik. Se zánikem pohledávky se pojí povinnost tuto skutečnost promítnout v účetnictví, a to prostřednictvím vyřazení pohledávky. Každý způsob zániku však v souvislosti s dopady na výslednou daňovou povinnost znamená odlišný způsob vyřazení. Pohledávka zanikne v případě (3, s. 188):

- a) jejího splnění – jedná se o nejčastější způsob zániku pohledávky, při kterém dojde k úplné či alespoň částečné úhradě pohledávky,
- b) novace – případ, kdy se původní pohledávka zruší a nahradí se pohledávkou novou, v určitých případech se však na zrušenou pohledávku může pohlížet jako na nezrušenou (v souvislosti s ustanovením uvedeným v § 1902 NOZ),

- c) narovnání – případ, kdy se původní pohledávka zruší a nahradí se pohledávkou novou, přičemž po uzavření narovnání není možno ohlížet se zpět na zrušenou pohledávku, jako je tomu v případě novace (v souvislosti s ustanoveními uvedenými v § 1903 až § 1905 NOZ),
- d) vzájemného započtení – prostřednictvím tohoto úkonu dochází k zápočtu pohledávky a závazku, přičemž na výsledek hospodaření nemá tato provedená skutečnost vliv (v souvislosti s ustanoveními uvedenými v § 1982 až § 1991 NOZ),
- e) ostatních úkonů – jedná se např. o prominutí dluhu, při kterém dochází k zániku pohledávky bez protihodnoty ze strany dlužníka, přičemž takový zánik pohledávky lze považovat za daňově neuznatelný náklad (v souvislosti s ustanoveními uvedenými v § 1995 až § 1997 NOZ) (3, s. 188).

1.6 Řízení pohledávek

Zásadním krokem k vytvoření úspěšného a bezproblémového obchodu je v první řadě zjištění dostatečného množství informací o budoucím obchodním partnerovi a stanovení vhodného postupu při uzavírání smluv. Důvodem pro plnění těchto skutečností je vystavování se možnému riziku nezaplacení, jež při poskytnutí obchodního úvěru může nastat. Nabízí se možnost zakotvit přímo do smlouvy zajišťovací prostředky, jež mohou být nápomocné v případě nevěle či neschopnosti platit ze strany dlužníka, případně mohou věřiteli usnadnit vymáhání nezaplacené pohledávky po splatnosti.

Před samotným poskytnutím obchodního úvěru je vhodné zvážit, zda tento skutek přinese společnosti určitý pozitivní přínos. Tím může být například zvýšení zisku, kterého by v případě požadování okamžité platby nedosáhla, či zvýšení konkurenceschopnosti na trhu. Mimo přínosy pozitivní je nutné uvažovat také o přínosech negativních, kterými je například nezaplacená pohledávka a s ní související daňové povinnosti, případně potřeby financování ekonomické činnosti z jiných, než vlastních zdrojů (10, s. 59).

Prevence a obezřetnost tak slouží nejen k zajištění úhrady faktury, ale také k eliminaci nákladů, jež by v případě jejího nezaplacení nastaly. Zároveň je však nutné v rámci řízení pohledávek postupovat individuálně a s rozvahou, jelikož čím razantnější přístup k úvěrové politice společnost zvolí, tím nižší odbyt se dá očekávat (a naopak) (11, s. 438).

1.6.1 Rating odběratele

Interní hodnocení odběratele je prvním a zcela zásadním krokem v počátcích obchodování. Tato činnost vede ke sjednání co nejméně problémového obchodu, ale především eliminuje rizika, která by v případě nespolehlivého obchodního partnera mohla nastat. Hodnocení odběratele má na starosti plánovací, případně kontrolní oddělení firmy, v rámci tzv. úvěrové politiky. Alternativní možností je využití externí společnosti, jež se ratingem zabývá (10, s. 58).

Prvním krokem před uzavřením obchodu je především zjištění relevantních a zároveň věrohodných informací ohledně odběratele. Většinu potřebných informací lze vyčíst z veřejně dostupných registrů, např. obchodní příp. živnostenský rejstřík, centrální registr dlužníků a registr pohledávek, přičemž zaměřit se je potřeba především na:

- solventnost (resp. platební schopnost) odběratele,
- jeho schopnost dostát svým závazkům vůči úvěrovým institucím (tyto informace lze čerpat především z cash-flow z provozní činnosti),
- informace o vedení společnosti, zejména o společnících, jednatelích, případně akcionářů,
- případné obchodní spory (12, s. 9).

Na trhu však existují také komerčně zpracovávané databáze, jež hodnotí společnosti na základě různých analýz. Příkladem lze uvést program Albertina (10, s. 69).

Jednání protistrany, které by mělo vést k vysoké obezřetnosti, je především sdělení informací odlišných od informací uvedených ve veřejně přístupných rejstřících. Může se jednat například o uvedení odlišného sídla podnikání (příp. místo trvalého bydliště, pokud se obchoduje s fyzickou osobou), odlišného čísla bankovního účtu, nepřesného IČA apod. Dalším alarmujícím signálem pak může být sídlo nacházející se v objektu, v němž sídlí velké množství firem, případně neaktualizované změny údajů, jež ze zákona podléhají oznamovací povinnosti, kdy protistrana může změnit obchodní název včetně právní formy podnikání, aniž by tento údaj byl zveřejněn v rejstřících. Jako „pojistka“ proti takovému jednání se nabízí zakotvení dodatku ve smlouvě i v souvislosti se smluvní pokutou, jež udává povinnost neprodleného sdělení změny v údajích, pokud k nim dojde (12, s. 10).

V rámci úkonů spojených s odběrateli je vhodné také jednotlivé odběratele rozčleňovat do určitých skupin, např. dle platební morálky – skupina firem, jež splácí vždy řádně a včas, dále skupina firem, jež platí až po splatnosti apod. Na základě tohoto rozčlenění lze pak v případě sjednávání specifických podmínek obchodního úvěru přistupovat ke každému zákazníkovi (resp. každé skupině odběratelů) individuálně. Nabízí se také vést otevřený registr, do kterého každý zaměstnanec bude zapisovat jeho osobní zkušenost s odběratelem (10, s. 68).

1.6.2 Stanovení délky splatnosti faktur

V případě, že se společnost rozhodne poskytnout obchodní úvěr, je potřebné stanovit jeho délku. V rámci tohoto rozhodování je vhodné sestavení plánu výdajů, jež znázorní potřebné finanční prostředky k chodu společnosti (ať už se jedná o nákup zboží, materiálu či financování ostatních služeb), a zároveň také plánu nákladů, jež by byly potřeba k pokrytí cizích zdrojů v případě nedostatečného množství finančních prostředků.

Pokud si to společnost může dovolit a zároveň pokud rating odběratele tomu odpovídá, nabízí se možnost poskytnout delší dobu splatnosti, než jakou poskytuje konkurence – nejen, že splatnost prodává, poskytnutý obchodní úvěr je navíc zdrojem financování pro protistranu, což může vést i k vyššímu odbytu výrobků (10, s. 62).

Další výhodou delší splatnosti úvěru je skutečnost, že odběratel za něj neplatí žádný úrok či poplatek, jako by tomu bylo v případě čerpání bankovního úvěru. Je však nutné brát v potaz, že společnost poskytující obchodní úvěr se vystavuje riziku v podobě nezaplacení jeho pohledávky. Proto se doporučuje do celkové fakturované částky zahrnout také „odměnu“ za toto riziko (11, s. 438).

V případě častého obchodování s určitým odběratelem je možné stanovit horní hranice, které znamenají stop stav pro fakturaci se splatností. Příkladem lze uvést hranici úvěru, jež vyjadřuje strop hodnot neuhrazených faktur, které je možné odběrateli poskytnout, nebo hranici, jež funguje na podobném principu jako kontokorent – až po uhrazení určité sumy faktur (ať už před splatností či po splatnosti) může zákazník odebírat zboží na obchodní úvěr, jelikož si uvolní část svého úvěrového rámce. Cílem stanovení těchto horních hranic či limitů není eliminace faktur po splatnosti, jako spíše snížení rizika neuhrazení faktur – pokud odběratel požaduje další dodávku, pak musí uhradit alespoň část svých závazků (11, s. 438).

1.6.3 Sledování odběratele v insolvenčním rejstříku

I po uzavření smlouvy (resp. po vystavení faktury) je nutné odběratele stále prověřovat, konkrétně v insolvenčním rejstříku. Pokud se v něm totiž odběratel objeví, je nutné pohledávku vůči němu co nejdříve přihlásit do insolvenčního řízení. V případě, že by tak nebylo učiněno, pak již prakticky neexistuje žádná šance na vymožení pohledávky. Sledovat rejstřík všech odběratelů může být problémem v případě větších podniků, jež denně uzavírají několik smluv. Vhodným řešením se nabízí využití komerčních programů, jež po zaevidování identifikačního čísla odběratele je věřitel téměř okamžitě informován o jakékoliv změně v rejstříku (13).

1.6.4 Zajišťovací prostředky

Věřitel si může zajistit proplacení svých pohledávek prostřednictvím tzv. „zajišťovacích prostředků“ (2, s. 201). Tyto instrumenty byly dříve obsaženy jak v obchodním, tak občanském zákoníku a často byly v kolizi. K 1. lednu 2014 byl však obchodní zákoník zrušen a v platnosti zůstal pouze občanský zákoník, který byl téhož dne nabyt účinnosti. Pro následující kapitulu tedy bude využívána výhradně právní úprava obsažená v NOZ.

1.6.4.1 Uznání dluhu

Uznání dluhu je řešeno v § 2053 a § 2054. Dlužník prostřednictvím tohoto instrumentu potvrzuje, že má vůči věřiteli určitý závazek. K uznání dluhu dojde na základě písemného stvrzení, že subjekt eviduje vůči věřiteli svůj závazek (resp. dluh), případně lze tuto formu stvrzení nahradit konkludentním neboli nevýslovným jednáním dlužníka. Takovým jednáním může být např. částečná úhrada dluhu či úhrada úroku plynoucího z pozdní úhrady (8).

Uznaný dluh se dle § 639 NOZ promlčí za deset let ode dne, kdy k jeho uznání došlo. Pokud je však určena doba, do které se závazek splní, pak se dluh promlčí za deset let ode dne takto určené doby. Je však nutné mít na paměti taktéž ustanovení § 653 NOZ, jež určuje, že pokud byl dluh již promlčen, avšak dlužník svůj dluh i přesto uznal právě konkludentním jednáním, pak dochází k běhu nové promlčecí lhůty, a právo ke splacení pohledávky je tak znovu účinné (8).

1.6.4.2 Smluvní pokuta

Smluvní pokuta je zakotvena v § 2048 až § 2052 NOZ. Pokud si strany v rámci svých dodavatelsko-odběratelských vztazích sjednají smluvní pokutu, věřitel má právo tuto pokutu požadovat i v případě, kdy mu nevznikne žádná újma (např. když nezaplacená pohledávka po splatnosti nemá vliv na financování potřeb podniku). Smluvní pokuta může mít formu peněžní i nepeněžní (8).

Platí, že pokud je smluvní pokuta sjednaná, pak věřiteli nevzniká žádné jiné právo na náhradu škody vzniklé z porušení povinností, ke kterým se smluvní pokuta vztahuje (8).

1.6.4.3 Ručení

Z § 2018 až § 2028 NOZ vyplývá, že ručení vzniká v okamžiku písemného stvrzení třetí osoby, která se zavazuje uspokojit věřitele v případě neplnění závazků ze strany dlužníka. Dluh jde zaručit i dopředu – tedy ještě před samotnou existencí závazku. Po ručiteli je dluh vymáhán v případě, kdy dlužník neplní svůj závazek řádně a včas. Ručení zaniká až splněním ručeného závazku, ať už dlužníkem či ručitelem (8).

1.6.4.4 Bankovní záruka

Bankovní záruka je jedním z typů ručení, kdy ručitelem je banka. Upravuje ji § 2029 až § 2039 pod hlavičkou „finanční záruka“. Z pohledu věřitele je bankovní záruka jednou z nejjistějších možností, jak si lze zajistit splnění své pohledávky (12, s. 21).

NOZ stanovuje dvě podmínky pro vznik bankovní záruky. První podmínkou je vydání záruční listiny, jejíž součástí jsou stanovené výhrady pro splnění závazku namísto dlužníka. Druhou podmínkou je písemné prohlášení banky, že věřitele v případě naplnění těchto podmínek uspokojí. K samotnému uspokojení věřitele poté dochází na základě písemné výzvy věřitele, případně předložením dalších dokumentů (8).

Nejznámějším typem bankovní záruky je záruka platební, kdy banka uspokojí věřitele proplacením dlužníkovu závazku. Existuje však také záruka neplatební, příkladem lze uvést záruku za vrácení platby předem v případě nesplnění podmínek ze strany dodavatele (10, s. 89).

Dále se bankovní záruky rozlišují na akcesorické a abstraktní, kdy záruka akcesorická je spojena s konkrétním závazkem, zatímco abstraktní se váže na veškeré závazky klienta (10, s. 89).

1.6.4.5 Smluvní záloha

Smluvní záloha je prostředek, který nevyplývá z žádného právního předpisu. Jeho náležitosti a pravidla jsou tedy předmětem jednání výhradně mezi dodavatelem a odběratelem. Výhoda smluvní zálohy spočívá v zaplacení určité sumy pohledávky ještě před samotnou dodávkou, a tím snížení možného rizika nezaplacení (12, s. 24).

1.6.4.6 Úroky z prodlení

Úrok z prodlení vyplývá z takového jednání dlužníka, při kterém neplní svůj závazek řádně a včas. Tento prostředek je upraven v § 1968 až § 1974 NOZ. Výši tohoto úroku si mohou strany libovolně sjednat v obchodní smlouvě. Pokud však výše sjednána není, pak se za úrok z prodlení považuje výše stanovená nařízením vlády. Aktuálním nařízením vlády je nařízení č. 351/2013 Sb. Z § 2 tohoto nařízení poté vyplývá, že výše úroku je rovna výši repo sazby stanovené Českou národní bankou pro první den kalendářního pololetí, ve kterém došlo k prodlení, zvýšenou o 8 procentních bodů (8).

1.6.4.7 Zástavní právo

Zástavní právo je upraveno poměrně rozsáhle v § 1309 až § 1394 NOZ. Jeho podstatou je zajištění pohledávky v případě neplnění ze strany dlužníka prostřednictvím zpeněžení určité zástavy. Dlužník však nemusí být nutně majitelem této zástavy. Opět platí, že tímto instrumentem lze zajistit i pohledávku ještě nečinnou, tedy budoucí, a že vznik práva je podmíněný písemnou smlouvou (2, s. 164).

Předmětem zástavy může být věc movitá i nemovitá. Movitá věc je při zástavě předána do úschovy k uschovateli (je jím třetí osoba, jež není do právního vztahu zainteresovaná), nemovitá věc je zastavena prostřednictvím vkladu zástavního dokumentu do katastru nemovitostí (12, s. 18).

1.6.4.8 Akreditiv

Akreditiv je řešen v § 2682 až § 2693 NOZ. Akreditiv je jednou z forem placení, kdy výstavce provede úhradu směřovanou osobě oprávněné, a to na základě pokynu příkazce.

V rámci dodavatelsko-odběratelských vztahů se přitom nejčastěji jedná o tzv. dokumentární akreditiv, kdy příkazcem je dlužník a výstavcem banka. Účinnost akreditivu vzniká uzavřením smlouvy o otevření akreditivu (8). Tento způsob placení je vhodné využívat především v rámci mezinárodních obchodů z důvodu vysoké

administrativní náročnosti a rizikovosti. Není však na škodu jej využít také v rámci tuzemského obchodování jako jednu z forem zajišťovacího instrumentu (10, s. 87).

Banka však dokumentární akreditiv neposkytuje zcela „automaticky“, jak tomu může být například u úvěrů. Protistrana je bankou velmi důkladně prověřována v rámci své solventnosti. Akreditiv je samozřejmě vždy určitým způsobem zajištěný, výstavci navíc náleží odměna za zprostředkování úhrady (10, s. 87).

1.6.4.9 Inkaso

Forma úhrady prostřednictvím inkasa je upravena v § 2694 až § 2698 NOZ. V rámci inkasa je obstaravatel zavázán zajistit pro příkazce přijetí peněžní či nepeněžní úhrady, přičemž za obstaravatele lze považovat banku a za příkazce dodavatele (8).

Zvláštní formou inkasa je tzv. dokumentární inkaso. Banka od třetí osoby, v tomto případě odběratele, přijme peněžní či nepeněžní úhradu oproti potřebným dokumentům, jež odběrateli náleží (8).

Dokumentárním inkasem se však banka nezaručuje, že plnění bude realizováno. Je zaručené pouze provedení inkasa v souladu s dohodnutými podmínkami – a tedy, že odběratel se při nezaplacení nedostane k potřebným dokumentům (10, s. 86).

1.6.4.10 Směnka

Směnky jako takové nejsou obsaženy v NOZ, ovšem za prostředek ochrany je lze bezvýhradně považovat. Platí pro ně samotná právní úprava, jímž je zákon č. 191/1950 Sb., směnečný a šekový.

Směnku lze definovat jako „převoditelný cenný papír dluhový“, z něhož plyne povinnost dlužníka ve stanoveném termínu konat. Výhodou směnky je především skutečnost, že v případě nesplnění závazku ze strany dlužníka dojde ke zrychlenému soudnímu řízení, jelikož se nepátrá po příčině vzniku tohoto závazku. Ostatně důvody vzniku závazku nejsou ani povinnou náležitostí směnky (10, s. 80).

Dle směnečného a šekového zákona č. 191/1950 Sb. existují směnky vlastní a směnky cizí (14).

Směnky vlastní fungují na běžném principu – dlužník (trasant) se zaváže, že v určitý okamžik a na určitém místě uhradí oprávněné osobě (věřiteli, resp. remitentovi) stanovený závazek (12, s. 24).

Cizí směnka je typ směnky, kde figurují 3 osoby – výstavce směnky (dlužník), oprávněná osoba (věřitel, resp. remitent) a třetí osoba (trasát, tedy osoba, která plní určitý závazek). Výstavce prostřednictvím cizí směnky nařizuje třetí osobě, aby v určitý okamžik a na určitém místě uhradila oprávněné osobě stanovený závazek (12, s. 23).

1.6.5 Skonto faktury

V případě zavedení skonta faktury obdrží odběratel v případě uhrazení faktury ještě před splatností určitou slevu. Cílem skonta je tedy rychlejší úhrada faktury. Z uvedené definice vyplývá, že podnik poskytnutím skonta alespoň částečně snižuje riziko pozdního proplacení pohledávky. Za negativní faktor lze považovat snížení prodejní ceny, a tedy snížení zisku. Skonto se poté vypořádává nejčastěji prostřednictvím vystavení oprávněného daňového dokladu ve výši skonta (11, s. 452).

1.6.6 Systém množstevních rabatů

Systém rabatů umožňuje provádět diferenciaci cen pro různé skupiny zákazníků. U odběratelů pak vzniká dojem, že nákup tohoto zboží nebo služby je pro ně obzvláště výhodný. Poskytování rabatů má za cíl zvýšení prodávaného množství zboží či služeb, posílení vztahů se zákazníky a v neposlední řadě také zkrácení průměrné doby inkasa. Důležitá je však správná kalkulace ceny, protože dodatečné poskytnutí rabatů může stejně tak jako skonto vést ke snížení zisku. Vhodnou kalkulací se v případě rabatů nabízí kalkulace neúplných nákladů, v níž náklady na výkon jsou stanovovány z jiných hledisek než u „klasické“ kalkulace přímých nákladů. V tomto případě lze uvažovat o kalkulaci, v níž dojde k odečtení nákladů od uvažované prodejní ceny v případě poskytování rabatů (10, s. 65)

1.6.7 Inkaso pohledávek před splatností

Jednou z rizikových situací, které mohou při prodeji na obchodní úvěr nastat, je nedostatek finančních prostředků z důvodu poskytnutí delší splatnosti faktury. Jednou z možností, jak tyto prostředky získat ještě před splatností faktury, je prodej (jinak řečeno postoupení) pohledávky faktoringové či forfaitingové společnosti (10, s. 92).

1.6.7.1 Faktoring

Faktoring znamená odkup krátkodobých či střednědobých pohledávek před dobou jejich splatnosti. Mezi podmínky, jež musí odkupovaná pohledávka splňovat, se řadí doba splatnosti, která musí být kratší než 180 dní, zdroj vzniku pohledávky, jež musí vyplývat čistě z obchodních vztahů a také fakt, že odkupovaná pohledávka nesmí být zatížena žádným zajišťovacím prostředkem. Faktoring se zpravidla sjednává na celý objem pohledávek (10, s. 92).

Účastníky faktoringu jsou vždy nejméně 3 subjekty:

- dodavatel – žadatel o odkup pohledávky,
- odběratel – dlužník,
- faktoringová společnost – společnost, jež pohledávku odkupuje (15, s. 114).

Mimo uvedené účastníky mohou být v procesu zainteresovány také další subjekty. Těmi může být soud, právní zástupce a případné další instituce, jež se na pohledávkách podílí (15, s. 114).

Faktoringová společnost si vždy před uzavřením smlouvy prověřuje bonitu odběratele, která se poté odvíjí na ceně faktoringu, resp. na její provizi. Samotná smlouva je pak uzavřena ještě před dodávkou zboží (16, s. 104).

Odběratel poté hradí svůj závazek:

- a) na účet dodavatele (tzv. „zastřený faktoring“), přičemž dodavatel je povinen částku převést na účet faktoringové společnosti,
- b) na účet faktoringové společnosti (tzv. „zjevný faktoring“), kdy je na faktuře postoupení pohledávky přímo vyznačeno (15, s. 117).

Dodavatel inkasuje ve sjednaném termínu zálohu ve výši 70 – 90 % hodnoty pohledávky. Hodnota zbývajících částky bývá ponížena o provizi faktoringové společnosti a vyplacena po obdržení úhrady od odběratele (10, s. 92).

Faktoring se z pohledu rizika nezaplacení dělí na bezregresní a regresní. U bezregresního faktoringu nese riziko nezaplacení faktury ryze faktoringová společnost (jedná se o tzv. „faktoring s pojištěním“), zatímco u regresního faktoringu si faktoringová společnost vyhrazuje právo vrátit pohledávku v případě jejího nezaplacení zpět žadateli o faktoring, tedy dodavateli (10, s. 92).

1.6.7.2 Forfaiting

Forfaiting znamená odkup střednědobých či dlouhodobých pohledávek před dobou jejich splatnosti. Na rozdíl od faktoringu musejí být v případě forfaitingu postoupené pohledávky z důvodu přebírání veškerého rizika forfaitérem zajištěny, a to bankovní zárukou, směnkou avalovanou bankou či dokumentárním akreditivem. Další rozdíl lze považovat v množství postoupených pohledávek, jelikož v případě forfaitingu lze postupovat i jednotlivé pohledávky. Zpravidla však bývá forfaiting z důvodu vyššího množství poplatků a také ručení dražší, než faktoring (10, s. 94, 95)

Forfaiting je využíván především podniky, jež ve velkém množství dodávají do zahraničí. Tímto způsobem financování se totiž výrazně snižují rizika spojená se spolehlivostí odběratele, případnými nepříznivými změnami kurzu a další (16, s. 105).

Účastníky forfaitingu jsou vždy 4 subjekty:

- dodavatel – žadatel o odkup pohledávky – vývozce,
- odběratel – dlužník – dovozce,
- forfaitér – organizace, jež odkupuje pohledávky,
- ručitel – subjekt ručící za odběratele, nejčastěji banka (15, s. 110).

Dodavatel inkasuje pohledávku ihned po realizaci forfaitingového obchodu, resp. po prodeji zajišťovacího prostředku forfaitérovi, přičemž vyplacená hodnota je ponížena o provize a jiné poplatky za forfaiting (10, s. 94).

1.6.8 Vymáhání pohledávek po splatnosti

Neuhrazení faktury řádně a včas nemusí nutně znamenat, že odběratel zaplatit nechce. Možností, proč faktura nebyla uhrazená, je několik. Může se stát, že faktura byla doručena později, nebo že došlo k opomenutí úhrady. Další, ne příliš uspokojující možnosti, je situace, kdy dlužník zaplatit nemůže z důvodu platební neschopnosti a bude tak nutné se domluvit na jiném postupu. Z důvodu těchto rozmanitých možností je vhodné v případě neuhrazené pohledávky postupovat od těch nejmírnějších opatření, kterými jsou například kontaktování prostřednictvím telefonu, emailu či zaslání upomínky, a teprve po vyčerpání všech těchto možností pokračovat po ty nejtvrďší opatření, kterými je například vymáhání prostřednictvím inkasních agentur či soudní žaloba. V souvislosti s těmito

opatřeními je tak vhodné, aby si věřitel určil pořadí a dobu, kdy dojde k jaké formě vymáhání (11, s. 455).

Neméně důležitou otázkou v případě vymáhání pohledávek je, kdo bude za jejich vymáhání odpovědný. Možné jsou dvě varianty – využití interních zdrojů (zaměstnanců), jež se osvědčuje především v prvopočátcích vymáhání z důvodu obeznámení pracovníků s obchodními partnery, nebo využití externích zdrojů, tedy společnostmi tvořenými experty ve vymáhání (10, s. 101).

Konkrétní způsoby vymáhání pohledávek jsou popsány v následujících podkapitolách.

1.6.8.1 Neformální kontaktování

Za neformální kontaktování protistrany lze považovat telefonické, emailové či osobní spojení. Cílem je především pohotově připomenutí o překročení splatnosti faktury a zároveň zjištění, z jakého důvodu faktura není zaplacená (11, s. 457).

Může se stát, že odběratel v daný okamžik nemůže svůj dluh zaplatit, a proto je nutné se domluvit na jiném způsobu či termínu splácení. Nabízí se následující možnosti:

- rozložení splátek do menších částek,
- sestavení splátkového kalendáře,
- požadování vrácení doposud neprodaného zboží,

přičemž tyto možnosti lze považovat za rychlé, málo nákladné a v mnoha případech velmi účinné (11, s. 457, 458).

V případě sestavení splátkového kalendáře se navíc nabízí možnost sepsání notářského zápisu se svolením k vykonatelnosti dle § 71a zákona č. 358/1992 Sb., o notářích a jejich činnosti, který umožňuje v případě nesplacení dluhu okamžitě vykonat exekuci vůči dlužníkovi (17).

1.6.8.2 Výzva k úhradě

V případě, že odběratel ani po urgování formou výše zmíněného kontaktu nereaguje či neplatí, je dalším krokem zaslání upomínky s výzvou k úhradě. Poslední upomínka, která předchází dalšímu postupu vymáhání, musí být odeslána doporučeně, aby byl k dispozici přímý důkaz o nevydařeném pokusu vymáhání a také o pokusu o smír (11, s. 459).

Pokud však výzva zůstává bez reakce a protistrana tak stále neplní svůj dluh, je potřeba postoupit k vymáhání znatelně tvrdším způsobem.

1.6.8.3 Mimosoudní vymáhání

V případě, že zmíněné předešlé formy vymáhání nevedou ke splacení pohledávky, nabízí se dalším krokem mimosoudní vymáhání formou využití specializovaných inkasních agentur na vymáhání. Ačkoliv se náklady na vymáhání zapojením agentury podstatně zvýší, stále je mimosoudní vymáhání považováno za podstatně rychlejší a efektivnější než soudní cestou (11, s. 459).

1.6.8.4 Soudní vymáhání

Pokud ani inkasní agentury pohledávku nevymůžou, je zapotřebí využít orgány veřejné správy, resp. soudy. V tomto případě je nutné počítat se soudními poplatky, jež se liší dle typu soudního vymáhání a s dalšími náklady, jež zajišťují právní zastoupení. Vzhledem k faktu, že předchozí způsoby vymáhání již byly vyčerpány, nelze očekávat, že vymáhání soudní cestou přinese věřiteli úplné uspokojení (11, s. 460).

Návrh na vydání elektronického platebního rozkazu

Platební rozkaz se řídí § 172 až 175 zákona č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád (dále jen „OSŘ“). V případě, že pohledávka nepřesahuje hodnotu 1 000 000 Kč, lze na návrh žalobce vymáhat pohledávku formou elektronického platebního rozkazu. Podmínkou je, aby byl žalobci znám trvalý pobyt dlužníka, jelikož rozkaz se doručuje do vlastních rukou. Návrh na vydání rozkazu se, jak už nadpis napovídá, podává elektronicky prostřednictvím formuláře, přičemž povinnou přílohou jsou dle § 79 odst. 2 OSŘ veškeré důkazy, jež jsou vůči dlužníkovi k dispozici. Důkazem může být např. i výše zmíněná stvrzenka pošty o zaslané upomínce. Dle § 85 OSŘ je místně příslušným soudem, ke kterému se návrh podává, vždy okresní soud žalovaného (tedy soud v obvodu místě bydliště fyzické osoby případně v místě sídla, jedná-li se o právnickou osobu) (18).

Výsledkem návrhu je poté platební rozkaz, jež je splatný do 15 dnů od doručení rozkazu dlužníkovi. Celková částka pohledávky v rozkazu je dlužníkovi navíc navýšena o náklady za řízení (18).

Poplatek za podání návrhu se odvíjí od žalované částky. V případě, že pohledávka bude hodnoty 20 000 Kč a vyšší, pak soudní poplatek činí 4 % z této částky (30).

Pokud však pohledávka vznikla v rámci přeshraničního, resp. unijního obchodu, pak je nutné podat návrh na vydání evropského platebního rozkazu. Tento vymáhací prostředek je řízen Nařízením evropského parlamentu a Rady EU č. 1896/2006. Nutno podotknout, že dle zmíněného nařízení se za členský stát EU nepovažuje Dánsko – zde by bylo nutné postupovat dle dánských právních předpisů. Místní příslušnost se dle Nařízení Rady EU č. 44/2001 článku 5 odstavce 1 písmena b určuje dle místa, kde bylo nebo mělo být zboží dodáno. Návrh se podává na příslušný soud prostřednictvím vyplněného formuláře „A“. Žalovaný má možnost vznést odpor do 30 dní ode dne vydání rozkazu (19 a 20).

Podání žaloby

Jak už z předchozího způsobu vymáhání vyplývá, nutnost podat žalobu je v případě, kdy pohledávka přesahuje hodnotu 1 000 000 Kč, případně pokud není znám pobyt dlužníka. Věřitel může podat žalobu i pokud je hodnota pohledávky nižší, než 1 000 000 Kč, ovšem vhodnější je v tomto případě využít platebního rozkazu, jelikož jeho vyřízení je podstatně jednodušší a rychlejší.

Žaloba se dle OSŘ podává u soudu, jež je místně příslušným dlužníka, přičemž § 85 OSŘ stanovuje, že místně příslušným soudem pro podání žaloby je soud v místě, kde má dlužník trvalé bydliště, případně sídlo, jedná-li se o právnickou osobu. Povinnou přílohou žaloby jsou opět, stejně jako u návrhu na vydání platebního rozkazu, veškeré důkazy existující vůči neplnění dlužníkovu závazku (18).

Poplatek za podání žaloby se rovněž odvíjí od žalované částky. Například u pohledávky, jejíž hodnota je v rozmezí od 20 000 Kč do 4 000 000 Kč, činí soudní poplatek 5 % z žalované částky (30).

1.6.8.5 Exekuce

Exekuce se řídí zákonem č. 120/2001 Sb., o soudních exekutorech a exekuční činnosti. Z § 44a výše zmíněného zákona vyplývá, že uspokojit pohledávku prostřednictvím zpeněžení majetku lze na základě vydání exekučního titulu. Tento titul je dle § 40 tohoto zákona vydán například v případě nesplnění závazku, jež byl zaručen splnit v případě již výše zmíněném notářského zápisu s přímou vykonatelností, v případě rozhodnutí soudu s doložkou vykonatelnosti apod (21).

1.6.8.6 Insolvenční řízení

Insolvenční řízení, jinak také nazýváno jako „konkurs“, se řídí insolvenčním zákonem č. 182/2006 Sb. (dále jen „IZ“). Ustanovení v § 3 odst. 1 IZ uvádí, že dlužník je v úpadku, jestliže je platebně neschopný, přičemž platební neschopnost lze definovat následovně:

- dlužník má více věřitelů,
- jeho peněžité závazky jsou po splatnosti více než 30 dní,
- je zřejmé, že těmto závazkům není a nebude schopen dostát, jelikož své závazky neplní po dobu delší, než 3 měsíce po splatnosti (22).

Subjekt, který je v úpadku, je poté dle § 419 IZ evidován ve veřejně přístupném insolvenčním rejstříku (22).

Z částky, jež byla vymožena prostřednictvím zpeněžení majetku dlužníka, se nejprve uspokojují nároky správce konkursu a pohledávky, jež vznikly po přihlášení do insolvenčního řízení. Teprve poté dochází k úhradě pohledávek státu (např. daňové pohledávky či pohledávky zdravotního titulu), a až jako poslední jsou hrazeny pohledávky dalších věřitelů (11, s. 460).

1.7 Finanční analýza v rámci pohledávek

Pro zobrazení skutečné a reálné situace v podniku je za potřeby sestavení finanční analýzy. Finanční analýzu lze definovat jako nástroj, prostřednictvím něhož dochází ke komplexnímu vyhodnocení a posouzení finanční situace sledovaného podniku (23, s. 57).

Zdroji vstupních informací jsou zejména účetní výstupy (rozvaha, výkaz zisku a ztrát, cash-flow), vnitropodnikové výkazy, výroční zprávy a další (23, s. 58). V případě podrobnějších analýz jsou využívány také neveřejné, interní výkazy společnosti.

V této kapitole budou vydefinovány pouze ty analýzy, jež s pohledávkami souvisí a jež budou použity v analytické části práce.

1.7.1 Horizontální analýza

Horizontální analýza, známá také pod pojmem „analýza časových řad“, sleduje vývoj, resp. změnu jednotlivých ukazatelů v čase, a to jak v absolutních změnách (vyjádřené v penězích) tak v relativních změnách (vyjádřené v procentech). K hodnotám absolutních

změn dochází odečtením hodnot roku „x“ od roku „x+1“. Ukazatel relativní změny poté tuto hodnotu vyjádří v procentech (24, s. 11).

1.7.2 Vertikální analýza

Vertikální analýza má za úkol vyjádřit procentuální hodnotu podílu zvolné základny vůči celku, kdy zvolená základna vyjadřuje 100 %. Na jednotlivé položky výkazů se pak pohlíží v souvislosti k určité veličině (24, s. 15).

V případě interpretace zastoupení pohledávek na celkových aktivech, by dle předchozí definice vzorec vypadal následovně: vyjádření pohledávek v rozvaze (%) = $\frac{\text{pohledávky}}{\text{aktiva celkem}} * 100$.

1.7.3 Analýza likvidity

Analýza likvidity vyjadřuje schopnost podniku přeměnit dané složky majetku v peněžní prostředky. Obecný tvar vyjádření likvidity vypadá následovně: $\frac{\text{čím je možné platit}}{\text{co je nutné platit}}$. Za nejvíce likvidní se považují peněžní prostředky v hotovosti (podnik je má okamžitě k dispozici), zatímco za nejméně likvidní se považují zásoby. Ve všech stupních likvidity se berou v potaz pouze závazky, které jsou krátkodobé a zároveň očištěné od závazků vůči společníkům (25, s. 58 a 59).

1.7.3.1 Okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita, v literatuře často značena jako likvidita prvního stupně, zahrnuje pouze nejlikvidnější prostředky podniku. Vzorec pro výpočet okamžité likvidity má následující tvar: $\frac{\text{peněžní prostředky} + \text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$. Pro vyjádření okamžité likvidity je potřebné znát údaje o veškerých peněžních prostředcích v podniku (tedy hotovostních a uložených na bankovních účtech) a o hodnotě krátkodobých cenných papírů, které má podnik ve vlastnictví (25, s. 58).

1.7.3.2 Pohotová likvidita

Pohotová likvidita neboli likvidita druhého stupně vyjadřuje schopnost podniku hradit své závazky, aniž by bylo nutné prodat své zásoby – tedy pouze za pomoci uhrazení všech svých pohledávek od odběratelů. K získání údajů o pohotové likviditě budou potřebné údaje o stavu oběžných aktiv očištěné o zásoby jako nejméně likvidní část a opět o

krátkodobých závazcích. Vzorec pro výpočet vypadá následovně: $\frac{(oběžná\ aktiva - zásoby)}{krátkodobé\ závazky}$ (23, s. 75).

1.7.3.3 Běžná likvidita

Běžná likvidita neboli likvidita třetího stupně, počítá i s tou nejméně likvidní částí, kterou jsou zásoby. Vyjadřuje, jakým způsobem by podnik byl schopen uhradit své závazky v případě, že by svá veškerá oběžná aktiva přeměnil na peněžní prostředky. Pro výpočet slouží vzorec o tvaru $\frac{oběžná\ aktiva}{krátkodobé\ závazky}$ (25, s. 59).

1.7.4 Analýza aktivity

Ukazatelé aktivity měří vázanost kapitálu v jednotlivých druzích majetků a případně cizích zdrojů (25, s. 70).

Prostřednictvím jednotlivých analýz aktivity dojde pro potřeby této práce k vyjádření obratu pohledávek a také k vyjádření doby obratu pohledávek. Pro porovnání bude využita souvztažně také analýza obratu závazků.

1.7.4.1 Analýza obratu pohledávek

Tato analýza vyjadřuje, za jaký čas jsou pohledávky přeměněny v peněžní prostředky (tedy za jak dlouho jsou dojde k jejich úhradě). K výpočtu je potřeba znát údaje z položky tržeb z prodeje výrobků a služeb získaná z výkazu zisku a ztrát a položka krátkodobých pohledávek z rozvahy, jelikož vzorec vypadá následovně: $\frac{tržby}{pohledávky}$ (25, s. 70).

V souvislosti s analýzou obratu pohledávek lze také vyjádřit dobu obratu pohledávek, jež vyjadřuje období od okamžiku prodeje na obchodní úvěr až po jeho úhradu. Výsledná hodnota se poté porovná s dobou splatnosti faktur a dojde tak k hypotéze, zda jsou pohledávky hrazeny ve splatnosti či po splatnosti. Vzorec pro výpočet vypadá následovně: $\frac{pohledávky}{tržby} * 360$ (25, s. 70).

Pro přesnější stanovení výsledných ukazatelů se v této práci bude pracovat pouze s pohledávkami krátkodobými, které vyplývají z obchodních vztahů. Dojde tedy k vyloučení položek pohledávky vůči ovládané nebo ovládající osoby, pohledávky za společníky, pohledávky za státem a podobných.

1.7.4.2 Analýza obratu závazků

Ukazatel obratu závazků vyjadřuje, jak rychle jsou hrazeny závazky sledované společnosti. Vzorec pro výpočet obratu závazků vypadá následovně: $\frac{\text{tržby}}{\text{závazky}}$. Analogicky

lze také vyjádřit dobu obratu závazků, a to prostřednictvím tohoto vzorce: $\frac{\text{závazky}}{\text{tržby}} * 365$.

Aby nedošlo k narušení finanční vyrovnanosti, pak by měla být doba obratu pohledávek kratší, než je doba obratu závazků (25, s. 70 a 71).

Pro přesnější vyjádření ukazatelů se v této práci bude opřer pracovat pouze s takovými závazky, které jsou krátkodobé a které vyplývají z obchodních vztahů.

2 Analytická část

V této části závěrečné práce bude analyzován vybraný podnik, u něhož jsou pro potřeby této práce k dispozici veškeré informační zdroje. Tato firma nese název BOMAR, spol. s r.o. V úvodu analytické části bude podnik zkoumán z hlediska jeho ekonomické činnosti, struktury, právní formy podnikání a produkováných výrobků. Poté bude za pomoci vybraných ukazatelů provedena finanční analýza, jejíž podkladem budou účetní výkazy společnosti za jednotlivá období. Vstupními zdroji budou především rozvaha, výkaz zisků a ztrát, výroční zprávy a další. Pro podrobnější analýzy, jež vyjádří efektivnost dosavadního řízení pohledávek, budou využity neveřejné interní výkazy a statistiky sledované společnosti. V případě dat, jež podléhají vysoké citlivosti, dojde k jejich částečné anonymizaci. Tato skutečnost však na výsledky analýz nebude mít žádný vliv. V závěru této části dojde k zobrazení detailní analýzy veškerých pohledávek, které společnost eviduje. Prostřednictvím dat, jež vyplynou z provedených analýz, dojde k vyobrazení aktuální, a především reálné situace v podniku.

2.1 Popis společnosti

Základní informace

Společnost BOMAR, spol. s r.o., sídlící v brněnských Černovicích, je společnost s ručením omezením, jež byla založena v roce 1993. Hlavním předmětem jejího podnikání je výroba a instalace elektrických strojů. Konkrétně se jedná o výrobu pásových pil na kovové materiály, a to od menších ručních pil, po plně automatické pilové stroje. Společnost se může chlubit velmi pestrým portfoliem, které čítá na celkem téměř 80 výrobků. Od samotných počátků společnosti se prodalo již více než 60 000 kusů vyrobených strojů. V současné době korporace zaměstnává bezmála 250 osob. Má také jednu pobočku nacházející se v německém Wittenu.

Právní forma podniku

Společnost BOMAR, spol. s r.o., je holdingovou obchodní společností typu s ručením omezeným, která je tvořena dvěma společníky. Tito společníci jsou fyzickými osobami a jsou zároveň jedinými jednateli společnosti. Každý z jednatelů jedná a podepisuje samostatně. Základní kapitál společnosti činí 1 250 000 Kč. Společnost je mateřskou společností podniku ExactCut, pro kterou je společnost BOMAR, spol. s r.o. jakožto

jediný společník ovládající osobou se 100% výší obchodního podílu. Dalšími společnostmi, ve kterých má firma BOMAR obchodní podíl, jsou SECA engineering (30% podíl) a Bomar Germany (95% podíl).

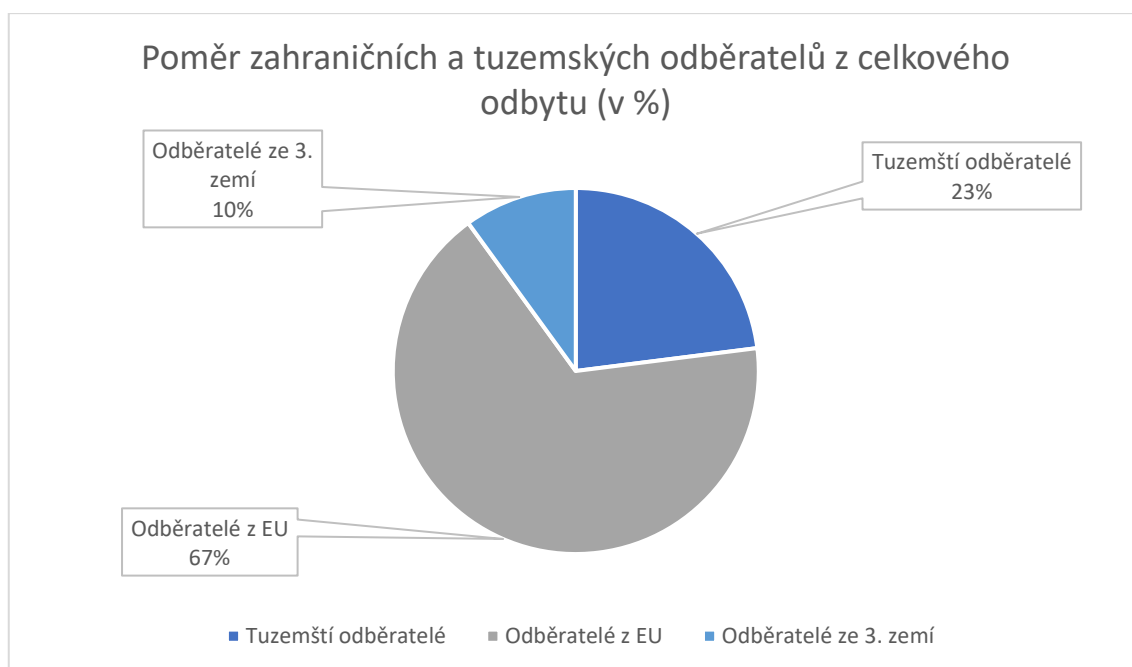
Předmět podnikání

Obchodní korporace se zabývá výrobou, instalací, opravou elektrických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení a výrobou a obchodem a službami neuvedenými v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.

Podrobnější činnost podniku je možné zjistit veřejně z registru ekonomických subjektů, jež je umístěn na webových stránkách Českého statistického úřadu (dále jen „ČSÚ“). Mezi její hlavní činnosti patří především výroba kovoobráběcích strojů (konkrétně pilových pásů), maloobchod v nespecializovaných prodejnách (jedná se především o prodej náhradních dílů k pilovým pásům), ostatní profesní, vědecké a technické činnosti (společnost poskytuje technické poradenství pro své zákazníky) a opravy výrobků (servis prodaných strojů).

Odběratelé

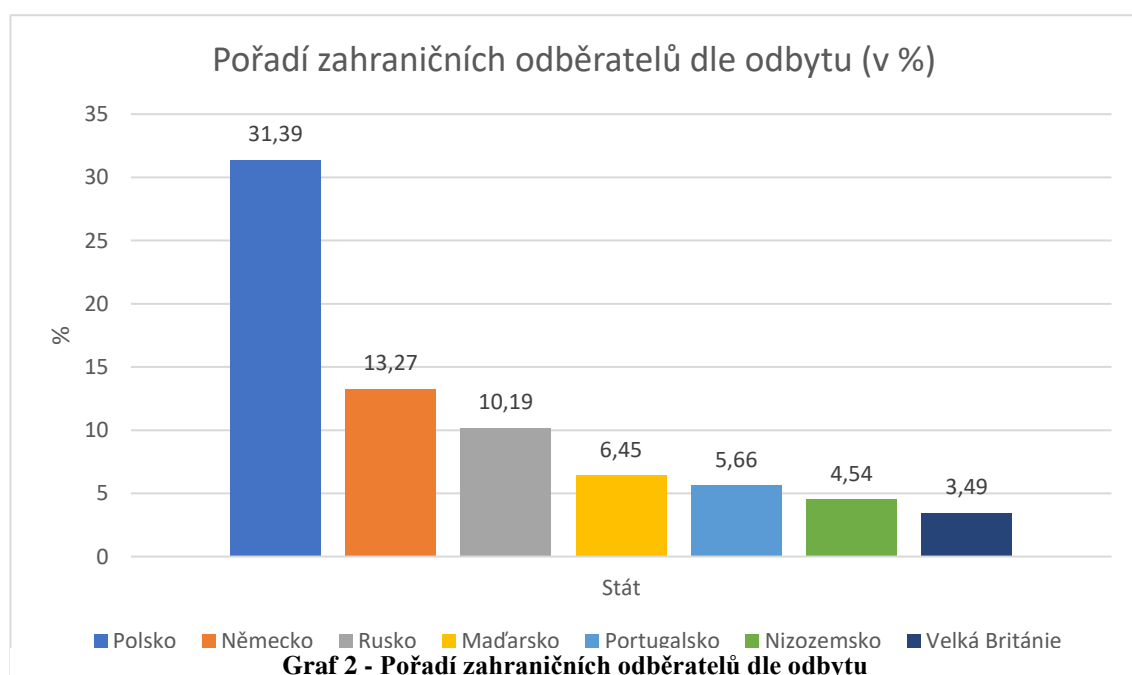
Předními klienty společnosti BOMAR, spol. s r.o., jsou primárně podniky z jiných zemí Evropské unie, zejména Polsko, Německo a Rusko. Společnost dodává své produkty i zákazníkům sídlícím na území České republiky a do zemí mimo Evropskou unii, avšak oproti společnostem sídlícím v EU v razantně menší míře. Pro bližší představu lze znázornit poměr zahraničních a tuzemských odběratelů na grafu.



Graf 1- Poměr zahraničních a tuzemských odběratelů z celkového odbytu

(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti, souhrn hodnot vystavených faktur, zkoumané období: 3. čtvrtletí 2020)

Důvodem vysokého expandování do zahraničí, především tedy do zemí EU, jsou mimo jiné účasti na mezinárodních strojírenských veletrzích, kde společnost své stroje pravidelně vystavuje. Pro přehled zemí, do kterých se z hlediska objemu hodnot fakturace nejvíce dodává, se opět využije grafického znázornění.



Graf 2 - Pořadí zahraničních odběratelů dle odbytu

(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti, souhrn hodnot zahraničních vystavených faktur, zkoumané období: 3. čtvrtletí 2020)

Nejvyšší odbyt má jednoznačně Polsko, na celkovém objemu fakturace do zahraničí se podílí ze zhruba jedné třetiny. Ihned za Polskem následuje Německo, kde má firma svou pobočku. Z hlediska tržeb je na druhém místě, na celkovém odbytu se podílí z více než 13 %. Z hlediska fakturace lze tento stát řadit na místo první. Mezi další státy, kam firma hojně expanduje, řadíme Maďarsko, Portugalsko, Nizozemsko a Velkou Británii. Jak již bylo řečeno, firma své výrobky dodává taktéž do 3. zemí. Mimo Rusko, jež je v grafu znázorněno, se jedná např. o Kanadu a Austrálii.

Situace, která v roce 2020 z důvodu celosvětové pandemie Covidu-19 nastala, samozřejmě postihla i sledovaný podnik. Nejen v tuzemsku, ale také v ostatních zemích došlo k uzavírání podniků a omezení výroby, a proto odbyt (především tedy v prvním a druhém kvartálu) výrazně poklesl. Ve třetím kvartále však došlo k prudkému nárůstu výroby a prodeje, jež se téměř vyrovnal množstvím odbytů před pandemií.

Produkované výrobky

Společnost BOMAR, spol. s r.o., se zabývá prodejem pásových pil. Tyto pily jsou vyráběné přímo v areálu sídla společnosti, jelikož firma zde má mimo administrativní základnu i svou vlastní výrobu. V širokém portfoliu výrobků může zákazník najít stroje technicky různě odlišné, typickým parametrem je:

- styl ovládání – manuální (ruční pily menšího rozměru), poloautomatické (ovládání stroje pomocí tlačítka), plnoautomatické (hydraulické zařízení, bez nutnosti ovládání),
- způsob provedení řezu – kloubový (zvedá se kolmo na jednom bodě), sloupový (zvedá se na většinou dvou kloubech vodorovně),
- velikost, doba řezu a množství produkce.

Firma se kromě prodeje samotných strojů zabývá také prodejem příslušenství, nástrojů a náhradních dílů k pásovým pilám. Příkladem lze uvést pilový pás, chladicí kapaliny, ale i různé součástky, jako třeba hydraulický válec či kotouče.

Odvětvové zařazení subjektu

Subjekt se dle odvětví řadí do skupiny C – zpracovatelský průmysl. Příslušné kódy CZ-NACE, jež jsou přiřazeny k její hlavní činnosti, jsou zejména 28.41 – výroba

kovoobráběcích strojů a 27.12 – výroba elektrických rozvodných a kontrolních zařízení. Informaci o tom, do jakého odvětví je subjekt zařazen, lze zjistit dle příslušného kódu CZ-NACE v registru ekonomických subjektů. Dle výkladu ČSÚ „*pojem CZ-NACE vyznačuje klasifikaci ekonomické činnosti, která je ve shodě s celoevropskou standardní klasifikací NACE*“ (26).

Velikostní zařazení subjektu

Velikost podniku se stanovuje na základě kategorizace ÚJ, která je od 1. ledna 2016 zakotvena v ZoÚ. Následující tabulka zobrazuje kritéria, na jejichž základě lze zjistit velikostní zařazení podniku.

Tabulka 1- Kategorizace ÚJ

Kategorie	Informace	Aktiva celkem (v celých mil. Kč)	Roční úhrn čistého obrátu (v celých mil. Kč)	Průměrný počet zaměstnanců
Mikro ÚJ	Nepřekračuje alespoň 2 z hraničních hodnot*	9	18	10
Malá ÚJ	Nepřekračuje alespoň 2 z hraničních hodnot*	100	200	50
Střední ÚJ	Nepřekračuje alespoň 2 z hraničních hodnot*	500	1 000	250
Velká ÚJ	Překračuje alespoň 2 hraniční hodnoty*	500	1 000	250

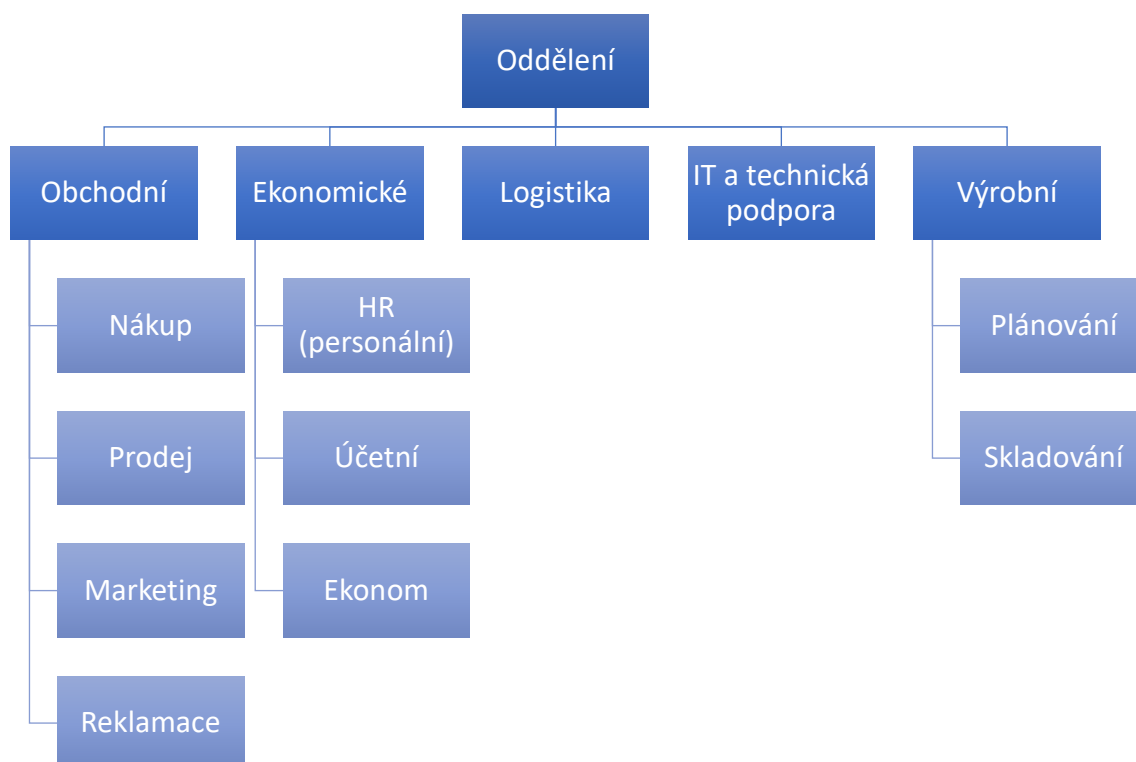
(Zdroj: Vlastní zpracování)

* k rozvahovému dni.

Pro velikostní zařazení subjektu je na základě výše uvedené tabulky potřebné znát údaje o celkových aktivech, ročního úhrnu obratu a o počtu zaměstnanců. Společnost BOMAR, spol. s r.o. vykazuje za rok 2019 aktiva v celkové hodnotě takřka 419 mil. Kč., její roční úhrn čistého obratu činí za rok 2019 taktéž téměř 419 mil. Kč a průměrný počet zaměstnanců během sledovaného roku dosáhl hodnoty 230 (zaokrouhleno matematicky na celé jednotky). Z těchto údajů vyplývá, že firma překračuje všechny hraniční hodnoty pro kategorii malé účetní jednotky, ale pro kategorii střední účetní jednotky nepřekračuje žádnou z hraničních hodnot. Společnost BOMAR, spol. s r.o. tedy spadá pod kategorii střední účetní jednotky. Mezi její povinnosti tak mimo jiné patří i ověření účetní závěrky auditorem a sestavení výroční zprávy, jež komplexně informuje o současném stavu a vývoji účetní jednotky.

Organizační struktura podniku

Společnost má celkem 6 oddělení. Pro lepší přehlednost struktury bude využito hierarchické znázornění.



Obrázek 1 - Organizační struktura společnosti

(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti)

Každé oddělení má několik zaměstnanců, přičemž každý z nich je odpovědný svému nadřízenému. Vzhledem k faktu, že společnost prodává své výrobky i do zemí Evropské unie a třetích zemí, je potřeba, aby zaměstnanci uměli cizí jazyky, především anglický a německý jazyk.

2.2 Řízení pohledávek v obchodní korporaci

Fakturace v případě nového odběratele

Při prvním obchodování s doposud neznámým či interně neověřeným odběratelem firma vystavuje fakturu zálohovou. Tento postup je využíván především z důvodu, že až do vystavení řádné zúčtovací faktury se zálohová faktura nijak nepromítne do výnosových účtů společnosti. Zároveň je tento postup z hlediska možného neuhrazení faktury tím nejméně rizikovým. V případě dalších uzavírání obchodů se zmíněným zákazníkem si podnik sestavuje individuální hodnocení subjektu, například formou prostudování veřejně dostupných výkazů a následného vyvození hypotézy o budoucím vývoji odběratele. Na základě tohoto zkoumání je poté možné odhadnout, jakou má zákazník schopnost plnění svých závazků.

Splatnost faktury

Na základě příznivého výsledku výše zmíněné prognózy společnost při dalším obchodování s tímto odběratelem postupuje na základě takzvaného „prodeje na fakturu“, tedy prodeje se splatností, která se odvíjí právě od interního hodnocení daného subjektu. Splatnost faktur se v poměrné většině pohybuje kolem 15 dní až jednoho měsíce, u významných klientů odebírajících pravidelně a ve větší míře se však splatnost může prodloužit až na téměř 50 dní. Pro srovnání doby splatnosti lze využít oborové hodnoty. Medián doby splatnosti faktur u podniků, které dle klasifikace CZ-NACE spadají pod písmeno „C“, je 38 dní (28).

Pohledávky po splatnosti

Pro správu různých ekonomických a účetních záležitostí, tedy i pro správu pohledávek, podnik využívá software nazývaný „IFS“. Tento software je schopen veškeré pohledávky ve firmě rozčlenit dle několika požadovaných kritérií – například vyjádří pohledávky před splatností a pohledávky po splatnosti, pohledávky po splatnosti poté rozřadí dle

odběratele, dle hodnoty pohledávky, dle jejího stáří a další. Tyto pohledávky zobrazuje nejen analyticky, ale také graficky. Ekonomický úsek poté tyto data analyzuje a výsledky každý týden konzultuje s majiteli firmy. V současnosti se pohledávky po splatnosti řeší dle hodnoty fakturované částky a dle stáří. Faktury, jež nebyly zaplacený včas, jsou řešeny vedoucím obchodního oddělení formou telefonického či emailového urgování. Sjedený systém řízení pohledávek po splatnosti, jež by určil, kdy a jakým způsobem dojde k upomínání či dožadování proplacení faktury, není ve sledované společnosti zaveden. V případě, že vyjednávání s protistranou není úspěšné a ani v delším časovém horizontu nevede k řešení problému, se společnost na základě domluvy mezi ekonomickým úsekem a jednatelem dohodne k vytvoření opravných položek. Účetní opravné položky se stanovují individuálně v závislosti na konkrétní pohledávce, a to na základě analýzy rizikovosti a stáří. Společnost pro procentuální vyjádření hodnoty opravné položky nevede žádnou vnitropodnikovou účetní směrnici. Daňové opravné položky jsou vykazovány v souladu se zákonem o rezervách. Faktoringové či forfaitingové služby společnost nevyužívá.

2.3 Finanční analýza podniku

Za pomoci finanční analýzy lze získat určitá data, díky kterým si na základě jejich rozkladu subjekt vyvodí poměrně reálnou vidinu jeho budoucího hospodaření. Předními uživateli zkoumajících výsledky finančních analýz jsou banky (v případě potřeby úvěrového financování), investoři (např. akcionáři, společníci) a obchodní partneři (v případě uzavírání zakázek pohybujících se ve vyšších částkách). Pro potřeby závěrečné práce se budou využívat především takové závěry analýzy, jež ohodnotí aktuální stav pohledávek v podniku. Hodnoty potřebné pro zhotovení dílčích analýz je možné získat především z účetních výkazů. Těmi jsou rozvaha, výkaz zisku a ztrát a přehled cash-flow. Výkazy by měly splňovat základní účetní zásadu, kterou je zásada pravdivého a věrného zobrazení situace podniku. Další informace potřebné pro sestavení analýzy lze čerpat také z interních dat, kterými jsou vnitropodnikové směrnice, podnikové statistiky, výročních zprávy, ale i z externích dat, kterými jsou např. státní statistiky. Data, ze kterých se v rámci finanční analýzy vychází, by měly být aktuální. V této závěrečné práci se bude pracovat s netto údaji z let 2017, 2018 a 2019, přičemž účetní výkazy, jež jsou k dispozici, jsou vždy v plném rozsahu. Analýza se bude zpracovávat na základě elementární metody, tedy za pomoci vzorců uvedených v teoretické části práce.

2.3.1 Analýza rozvahy

U rozvahy bude provedena analýza absolutních ukazatelů, tedy jednotlivých položek rozvahy, a to za pomoci stavových veličin. Nejprve je potřeba seznámit se se samotnou strukturou aktiv a pasiv v číselném vyjádření, poté budou provedeny dílčí analýzy.

Aktiva

Tabulka 2 - Aktiva společnosti BOMAR, spol. s r.o. za období 2017 až 2019

Položky (v celých tis. Kč)	Rok		
	2017	2018	2019
Aktiva celkem	418 663	430 782	448 888
Stálá aktiva	213 855	212 152	226 745
Dlouhodobý nehmotný majetek	3 810	3 861	3 855
Dlouhodobý hmotný majetek	197 840	193 642	196 011
Dlouhodobý finanční majetek	12 205	14 649	26 879
Oběžná aktiva	202 484	216 804	218 733
Zásoby	113 975	145 700	136 394
Pohledávky	84 027	65 327	78 032
Peněžní prostředky	4 482	5 777	4 307
Časové rozlišení aktiv	2 324	1 826	3 410

(Zdroj: Vlastní zpracování, údaje jsou čerpány z rozvah ÚJ za jednotlivé roky)

Mezi nehmotný majetek firmy se řadí software, ostatní ocenitelná práva a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek. Odpisy softwaru jsou vypočteny na základě ceny pořizovací a předpokládané doby životnosti (3 – 5 let). Ocenitelné práva se odepisují dle doby trvání platnosti. Nejhodnotnější položkou nehmotného majetku je po všechny sledované roky firemní software, který je již z více než 85 % odepsán. Pod položkou dlouhodobého hmotného majetku firmy společnost eviduje pozemky, stavby, hmotné movité věci s jejich soubory, poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek. Odpisy této složky majetku jsou stanoveny na základě ceny pořizovací a předpokládané doby životnosti určitého majetku. Předpokládaná životnost staveb je interně stanovena mezi 30 až 40 lety, u hmotných movitých věcech a jejich souborů se jedná o 3 až 10 let. Dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek se oceňuje v cenách pořizovacích (cena pořízení + vedlejší náklady související s pořízením tohoto majetku), přičemž provedené technické hodnocení na tomto majetku

jeho pořizovací cenu zvyšuje. U hmotného majetku se ocenění snižuje o případné dotace přijaté ze státního rozpočtu. Dlouhodobým finančním majetkem firmy jsou podíly na ovládané nebo ovládající osobě a zápůjčky poskytnuté pro tyto osoby.

Strukturu zásob tvoří materiál, polotovary vlastních výrobků a nedokončené výroby. Hodnoty těchto zásob jsou snižovány za pomoci opravných položek na základě interní analýzy obrátkovosti zásob a individuálního posouzení budoucí použitelnosti zásob. Pohledávky se při svém vzniku oceňují jmenovitou hodnotou. Podrobněji se na ně práce zaměří v dalších částech. U peněžních prostředků je nutno podotknout, že společnost má otevřený kontokorentní účet, který ji umožňuje čerpat úvěr do výše téměř 40 milionů korun.

U časového rozlišení aktiv v jednotlivých letech jsou zahrnuty náklady příštích období, které věcně a časově souvisí s jiným účetním obdobím (např. roční pojištění aut) a příjmy příštích období, jež jsou výnosově účtovány do období, do kterého také věcně a časově přísluší.

Pasiva

Tabulka 3 - Pasiva společnosti BOMAR, spol. s r.o. za období 2017 až 2019

Položky (v celých tisících Kč)	Rok		
	2017	2018	2019
Pasiva celkem	418 663	430 782	448 888
Vlastní kapitál	290 438	275 449	295 449
Základní kapitál	1 250	1 250	1 250
Ážio a kapitálové fondy	8 307	6 940	19 154
Fondy ze zisku	828	818	808
VH minulých let	263 526	265 446	260 057
VH běžného účetního období	16 527	995	14 124
Cizí zdroje	127 902	154 635	152 400
Rezervy	5 444	5 888	6 039
Závazky	122 458	148 747	146 361
Časové rozlišení pasiv	323	698	1 095

(Zdroj: Vlastní zpracování, údaje jsou čerpány z rozvah ÚJ za jednotlivé roky)

Základní kapitál podniku se skládá z podílů dvou společníků, jež jsou zcela splacené, s nominální hodnotou 1 250 tis. Kč, přičemž výše podílu společníka Ing. Alfreda Pichlmana činí 1 100 tis. Kč a společníka Friedricha Pichlmana činí 150 tis. Kč. U složky ážia a kapitálových fondů dochází ve všech sledovaných letech ke změnám hodnoty oceňovacích rozdílů z přecenění majetku a závazků. Ty vznikají z důvodu přecenění majetkových účastí ve společnostech s podstatným a rozhodujícím vlivem podílu na vlastním kapitálu těchto společností.

Cizí zdroje jsou tvořeny z rezerv a závazků (krátkodobých i dlouhodobých). Rezervy jsou tvořeny zákonné (vyplývající se zákona o rezervách), jedná se o rezervy na nevyčerpanou dovolenou, rezervy na reklamace a rezervy na ostatní náklady. Vyčísleny jsou dle odhadu na budoucí pravděpodobné náklady. Dlouhodobými závazky jsou takové závazky, jejichž doba splatnosti je mezi 1 - 5 lety. Závazky s dobou splatnosti delší než 5 let společnost žádné nemá. Podobně jako u časového rozlišení aktiv, i zde se v případě časového rozlišení pasiv jedná o takové výdaje a výnosy příštích období, které věčně a časově přísluší do jiného účetního období.

2.3.1.1 Horizontální analýza

Pomocí horizontální analýzy bude sledována změna jednotlivých ukazatelů v čase jak v absolutních, tak relativních změnách. V tabulkách budou zobrazeny vždy nejdůležitější položky rozvahy.

Horizontální analýza aktiv

Tabulka 4 - Horizontální analýza aktiv v letech 2017 až 2019

Položky (v celých tisících Kč)	Absolutní změna (v tis. Kč)		Relativní změna (v %)	
	2018/2017	2019/2018	2018/2017	2019/2018
Aktiva celkem	12 119	18 106	2,89	4,2
Stálá aktiva	-1 703	14 593	-0,8	6,88
Dlouhodobý nehmotný majetek	51	-6	1,34	-0,16
Dlouhodobý hmotný majetek	-4 198	2 369	-2,12	1,22
Dlouhodobý finanční majetek	2 444	12 230	20,02	83,49
Oběžná aktiva	14 320	1 929	7,07	0,89
Zásoby	31 725	-9 306	27,84	-6,39
Pohledávky	-18 700	12 705	-22,25	19,45

Peněžní prostředky	1 295	-1 470	28,89	-25,45
Časové rozlišení aktiv	-498	1 584	-21,43	86,75

(Zdroj: Vlastní zpracování, údaje jsou čerpány z rozvah ÚJ za jednotlivé roky)

Z tabulky lze vyčíst, že celková aktiva společnosti v jednotlivých letech stoupala. Za všechny sledované roky vzrostla celkem o 7,09 %. Tento nárůst je zapříčiněn především konstantním růstem dlouhodobého finančního majetku, konkrétně podílů u ovládané nebo ovládající osoby a poskytnutím zápůjček a úvěrů pro tyto osoby.

Společnosti, ve kterých má firma BOMAR obchodní podíl, jsou ExactCut s.r.o., SECA engineering s.r.o. a Bomar Germany GmbH. Výše podílů a jejich celkové hodnoty se promítají v následující tabulce.

Tabulka 5 - Majetková účast ve společnostech

Společnost, ve které má firma BOMAR majetkovou či smluvní spoluúčast	Výše obchodního podílu (v %)	Vlastní kapitál (v tis. Kč)		
		2017	2018	2019
ExactCut s.r.o.	100	12 033	10 668	22 885
SECA engineering s.r.o.	30	573	562	556
Bomar Germany, GmbH	95	-8 885	-8 623	-12 102

(Zdroj: Vlastní zpracování, údaje jsou čerpány z veřejně dostupných účetních závěrek jednotlivých společností za příslušné roky)

Vlastní kapitál společnosti ExactCut se v roce 2019 více než zdvojnásobil, a to o více než 12 mil. Kč oproti roku předchozímu. V roce 2018 dosáhly podíly hodnoty 10 837 tis. Kč (jedná se o sumu 100% podílu ve společnosti ExactCut s.r.o. a 30% podílu ve společnosti SECA engineering s.r.o.). V roce 2019 však hodnoty 23 052 tis. Kč, jde tedy téměř o 113% nárůst oproti roku 2018.

Dlouhodobé zápůjčky (respektive pohledávky) vůči ovládaným a ovládajícím osobám jsou s dobou splatnosti delší než 1 rok. V roce 2018 dosahují výše 3 812 tis. Kč a v roce 2019 výše 3 828 tis. Kč. V roce 2017 byla tato hodnota nulová.

Co se dlouhodobého majetku týče, u hmotného majetku v roce 2018 došlo k jeho mírnému poklesu, a to o 2,12 %. Důvodem jsou vyšší hodnoty odpisů než hodnoty přírůstku majetku (podobně je tomu i u nehmotného majetku v roce 2019). V roce 2019 došlo k vzrůstu hodnoty hmotné složky majetku z důvodu nákupu pozemku.

U oběžných aktiv je vidět zvýšení zásob, ke kterým došlo v roce 2018 o 27,84 % oproti roku předchozímu, jež je zapříčiněno především vysokou hodnotou nedokončené výroby a polotovarů. Krátkodobý finanční majetek není v analýze zobrazen, jelikož po všechna sledovaná období dosahuje nulových hodnot.

Horizontální analýza pasiv

Tabulka 6 - Horizontální analýza pasiv v letech 2017 až 2019

Položky (v celých tisících Kč)	Absolutní změna (v tis. Kč)		Relativní změna (v %)	
	2018/2017	2019/2018	2018/2017	2019/2018
Pasiva celkem	12 119	18 106	2,89	4,2
Vlastní kapitál	-14 989	20 000	-5,16	7,26
Základní kapitál	0	0	0	0
Ážio a kapitálové fondy	-1 367	12 214	-16,46	175,99
Fondy ze zisku	-10	-10	-1,21	-1,22
VH minulých let	1 920	-5 389	0,73	-2,03
VH běžného účetního období	-15 532	13 129	-93,98	1319,5
Cizí zdroje	26 733	-2 235	20,9	-1,45
Rezervy	444	151	8,16	2,56
Závazky	26 289	-2 386	21,47	-1,6
Časové rozlišení pasiv	375	397	116,1	56,88

(Zdroj: Vlastní zpracování, údaje jsou čerpány z rozvah ÚJ za jednotlivé roky)

Celková pasiva, stejně jako aktiva, v jednotlivých letech stoupala. Hodnota základního kapitálu zůstává po celé 3 roky neměnná.

U kapitálových fondů došlo v roce 2019 k významnému vzrůstu, a to o 176 % oproti roku předchozímu. Důvodem je změna v ocenění cenných papírů a podílů, zejména tedy přírůstek hodnoty podílu na vlastním kapitálu ovládané společnosti ExactCut s.r.o., jež dle dříve vyobrazené tabulky vzrostl o celkem 113 % oproti roku 2018.

V roce 2018 se v rozvaze zobrazuje záporná hodnota jiného výsledku hospodaření minulých let, která souvisí s nezaúčtováním nákladů spojených s opravnými položkami pohledávek. V účetních výkazech za rok 2018 se tak v určitých sloupcích minulého období (tedy roku 2017) změnily hodnoty.

U položky výsledku hospodaření běžného účetního období si lze povšimnout prudkých výkyvů. V roce 2018 došlo k výraznému snížení hospodářského výsledku o 15 532 tis. Kč, tedy o 93,98 % oproti roku minulému. Tento fakt se dá odůvodnit například propadem výnosů. Pokud se však porovnají výnosy v podobě tržeb z prodeje výrobků, služeb a materiálu, zjistí se, že tyto hodnoty klesly pouze o 1,56 % (v absolutní hodnotě 6 132 tis. Kč). Při detailnějším prozkoumání výkazu zisku a ztráty lze zjistit, že existují dvě příčiny propadu hospodářského výsledku. První příčinou je propad změny stavu zásob vlastní činnosti, z původních 871 tis. Kč na zápornou hodnotu 33 375 tis. Kč, a to z důvodu převedení zásob na samotné výrobky. Druhou příčinou je značný pokles finančních výnosů, celkem o 11,5 mil. Kč oproti předchozímu roku, z důvodu přecenění otevřených derivátových obchodů na reálnou hodnotu k rozvahovému dni.

U cizích zdrojů si můžeme povšimnout, že v roce 2018 vzrostla položka závazků téměř o čtvrtinu. Důvodem je vzrůst krátkodobých přijatých závazků (tedy vystavených zálohových faktur čekajících na zúčtování) a vzrůst jiných závazků, které však nejsou blíže specifikovány.

2.3.1.2 Vertikální analýza

Pomocí vertikální analýzy bude zjištěno, jaký podíl mají jednotlivé složky aktiv a pasiv na celkových aktivech a pasivech.

Vertikální analýza aktiv

Tabulka 7 - Vertikální analýza aktiv v letech 2017 až 2019

Položky (v celých tis. Kč)	Procentuální vyjádření		
	2017	2018	2019
Aktiva celkem	100,00	100,00	100,00
Stálá aktiva	51,08	49,25	50,51
Dlouhodobý nehmotný majetek	0,91	0,90	0,86
Dlouhodobý hmotný majetek	47,26	44,95	43,67
Dlouhodobý finanční majetek	2,92	3,40	5,99
Oběžná aktiva	48,36	50,33	48,73
Zásoby	27,22	33,82	30,38
Pohledávky	20,07	15,16	17,38
Peněžní prostředky	1,07	1,34	0,96

Časové rozlišení aktiv	0,56	0,42	0,76
-------------------------------	-------------	-------------	-------------

(Zdroj: Vlastní zpracování, údaje jsou čerpány z rozvah ÚJ za jednotlivé roky)

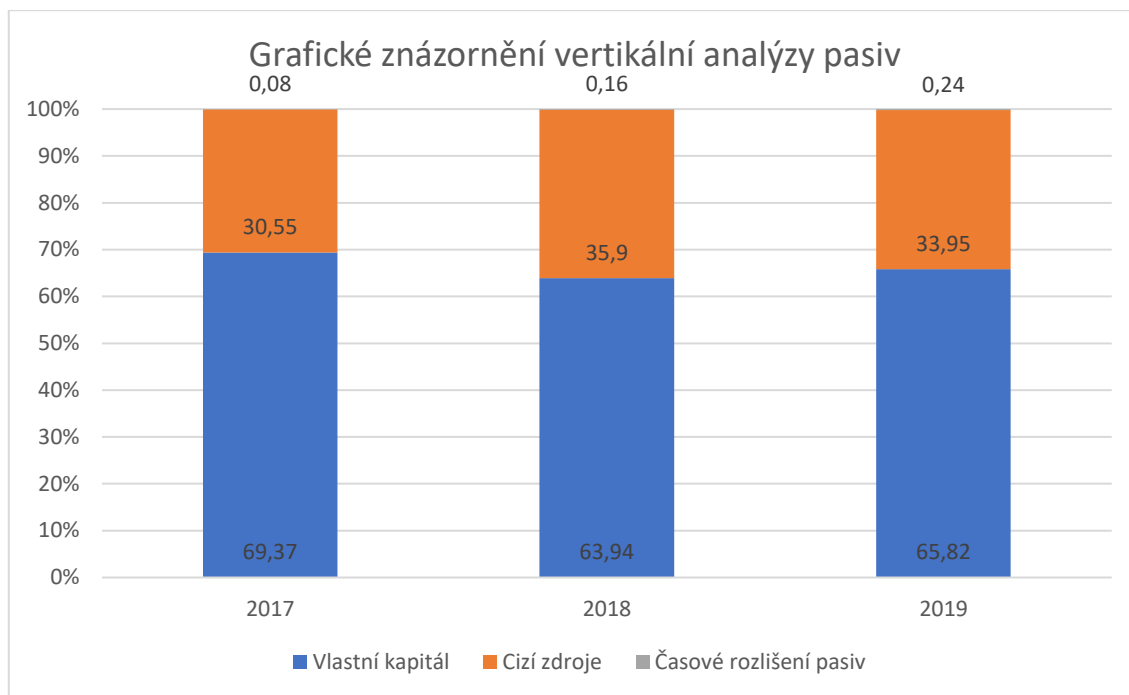
Z tabulky vyplývá, že podíl jednotlivých složek majetku, respektive aktiv, vůči jejich základnám zůstává po celou dobu poměrně neměnný. Poměr stálých aktiv (dlouhodobého majetku) a oběžných aktiv, je téměř 50 na 50. Tento fakt odpovídá předmětu podnikání.

Vertikální analýza pasiv

Tabulka 8 - Vertikální analýza pasiv v letech 2017 až 2019

Položky (v celých tisících Kč)	Procentuální vyjádření		
	2017	2018	2019
Pasiva celkem	100	100	100
Vlastní kapitál	69,37	63,94	65,82
Základní kapitál	0,3	0,29	0,28
Ážio a kapitálové fondy	1,98	1,61	4,27
Fondy ze zisku	2,92	0,19	0,18
VH minulých let	62,94	61,62	57,93
VH běžného účetního období	3,95	0,23	3,15
Cizí zdroje	30,55	35,9	33,95
Rezervy	1,3	1,37	1,35
Závazky	29,25	34,53	32,61
Časové rozlišení pasiv	0,08	0,16	0,24

(Zdroj: Vlastní zpracování, údaje jsou čerpány z rozvah ÚJ za jednotlivé roky)



Graf 3 - Grafické znázornění vertikální analýzy pasiv

(Zdroj: Vlastní zpracování, údaje jsou čerpány z tabulky č. 8)

Ze zhruba dvou třetin je majetek firmy financován vlastním kapitálem. Tento fakt splňuje jedno ze zlatých pravidel financování, konkrétně tzv. „zlaté pravidlo vyrovnání rizika“, které udává, že vlastní zdroje financování by měly být vyšší než zdroje cizí (6). Hodnoty finanční páky se ve sledovaných letech pohybují v rozmezí od 1,94 do 2,27. Výhodou převažujícího financování vlastním kapitálem je především vysoká míra finanční nezávislosti. Zbytek majetku je financován kapitálem cizím, především tedy prostřednictvím bankovních úvěrů a přijatých zálohových plateb od zákazníků.

2.3.2 Analýza poměrových ukazatelů

V rámci analýzy poměrových ukazatelů bude pracováno s údaji o likviditě a aktivitě. U analyzování aktivity bude pro účely této odborné práce pracováno pouze se složkou pohledávek a závazků.

2.3.2.1 Analýza likvidity

Pro objasnění výsledných hodnot jednotlivých likvidit budou využity oborové hodnoty, díky kterým je možné výsledné hodnoty srovnat s oborově totožnými společnostmi (tedy těmi, které spadají pod kategorizaci CZ-NACE 28). Tyto data jsou volně dostupná na webových stránkách Ministerstva průmyslu a obchodu.

Tabulka 9 - Oborové hodnoty ukazatelů likvidit v letech 2017 až 2019

Položky (v celých tisících Kč)	Rok		
	2017	2018	2019
Okamžitá likvidita	0,28	0,25	0,23
Pohotová likvidita	1,07	0,94	0,86
Běžná likvidita	1,67	1,56	1,47

(zdroj: Vlastní zpracování, data vychází z veřejně dostupných materiálů MPO)

Okamžitá likvidita (likvidita 1. stupně)

Vzhledem ke skutečnosti, že podnik po všechna sledovaná období nemá v držení žádné krátkodobé cenné papíry, se v tabulce tato položka nebude promítat.

Tabulka 10 - Ukazatele okamžité likvidity v letech 2017 až 2019

Položky (v celých tisících Kč)	Rok		
	2017	2018	2019
Peněžní prostředky	4 482	5 777	4 307
Peněžní prostředky v pokladně	248	219	398
Peněžní prostředky na účtech	3 909	5 558	4 234
Krátkodobé závazky	97 509	128 154	114 853
Ukazatel	2017	2018	2019
Okamžitá likvidita	0,05	0,05	0,04

(Zdroj: Vlastní zpracování, údaje jsou čerpány z rozvahy ÚJ za jednotlivé roky)

Z výsledků obsažených v tabulce je patrné, že okamžitá likvidita se po celé sledované období drží u hodnoty 0,05, hodnota se tedy nachází výrazně pod oborovými hodnotami. Z toho vyplývá, že v případě mimořádných událostí není podnik platebně schopen dostát svým závazkům.

Pohotová likvidita (likvidita 2. stupně)

Následující tabulka pracuje s oběžnými aktivy, jež jsou očištěny od položky zásob.

Tabulka 11 - Ukazatele pohotové likvidity v letech 2017 až 2019

Položky (v celých tisících Kč)	Rok		
	2017	2018	2019
Oběžná aktiva (bez zásob)	88 509	71 104	82 339
Krátkodobé závazky	97 509	128 154	114 853

Ukazatel	2017	2018	2019
Pohotovlá likvidita	0,91	0,55	0,72

(Zdroj: Vlastní zpracování, údaje jsou čerpány z rozvahy ÚJ za jednotlivé roky)

Po všechny sledované roky se výsledný ukazatel nachází pod oborovou hodnotou, přičemž rok 2018 je ze všech sledovaných let nejvíce kritický. Tyto výsledky jsou z hlediska financování zcela nepřijatelné, jelikož značí, že v případě neočekávaných výdajů by firma pro jejich splacení musela prodat značnou část svých zásob.

Běžná likvidita (likvidita 3. stupně)

V běžné likviditě již vystupují veškerá oběžná aktiva, tedy i včetně zásob.

Tabulka 12 - Ukazatele běžné likvidity v letech 2017 až 2019

Položky (v celých tisících Kč)	Rok		
	2017	2018	2019
Oběžná aktiva	202 484	216 804	218 733
Krátkodobé závazky	97 509	128 154	114 853
Ukazatel	2017	2018	2019
Běžná likvidita	2,08	1,69	1,9

(Zdroj: Vlastní zpracování, údaje jsou čerpány z rozvahy ÚJ za jednotlivé roky)

Na základě provedených výpočtů vyplývá, že ve všech sledovaných letech je výsledná hodnota běžné likvidity nad hodnotami oborovými. Podnik lze tak z výše uvedeného hlediska považovat za finančně zdravý.

2.3.3 Analýza obrátu pohledávek

Pro analýzu obrátu pohledávek jsou potřebnými daty tržby z prodeje výrobků a služeb a krátkodobé pohledávky vyplývající z obchodních vztahů.

Tabulka 13 - Ukazatele aktivity v letech 2017 až 2019

Položky (v celých tisících Kč)	Rok		
	2017	2018	2019
Tržby z prodeje výrobků a služeb	380 727	374 566	399 005
Krátkodobé pohledávky z obchodních vztahů	66 725	54 961	67 299

(Zdroj: Vlastní zpracování, údaje jsou čerpány z rozvahy a VZZ ÚJ za jednotlivé roky)

V tabulce je možné zaznamenat nárůst krátkodobých pohledávek v roce 2019 oproti roku předchozímu, které mohou vyplívat z nárůstu prodeje.

Tabulka 14 - Analýza obratu a doby obratu pohledávek v letech 2017 až 2019

Ukazatel	Rok		
	2017	2018	2019
Obrat pohledávek	5,71	6,82	5,93
Doba obratu pohledávek	63,09	52,82	60,72

(Zdroj: Vlastní zpracování na základě tabulky č. 13)

Z výše uvedených dat vyplývá, že obrat pohledávek má nejdříve stoupající a poté zase klesající tendenci. Znamená to, že podnik v roce 2018 dostal proplacené pohledávky dříve než v roce předchozím, a v roce 2019 zase později než v roce předchozím.

Co se doby obratu pohledávek týče, lze konstatovat, že firma v roce 2018 pracovala se svými pohledávkami efektivněji než v roce předcházejícím, jelikož doba obratu klesla o zhruba 16 %. Je však potřeba podotknout, že stále je doba obratu výrazně vyšší, než je délka splatnosti na faktuře. Následně v roce 2019 doba obratu pohledávek vzrostla, podnik tak na proplacení pohledávky čekal v průměru 61 dní. Průměrná splatnost vystavených faktur sledované společnosti se pohybuje mezi 15 až 50 dny. Je tedy možné s jistotou říci, že odběratelé sledované společnosti nehradí své závazky včas.

2.3.4 Analýza obratu závazků

Stejně jako u analýzy obratu pohledávek, i v tomto případě bude pracováno pouze s takovými krátkodobými závazky, jež vznikají při uzavírání obchodů. V potaz tedy bude brán pouze řádek rozvahy s označením C.II.4. (závazky z obchodních vztahů).

Tabulka 15 - Ukazatele aktivity v letech 2017 až 2019

Položky (v celých tisících Kč)	Rok		
	2017	2018	2019
Tržby z prodeje výrobků a služeb	380 727	374 566	399 005
Krátkodobé závazky z obchodních vztahů	37 856	38 179	35 753

(Zdroj: Vlastní zpracování, údaje jsou čerpány z rozvahy a VZZ ÚJ za jednotlivé roky)

Na základě získaných dat lze provést výpočet ukazatele obratu závazků.

Tabulka 16 - Analýza obratu a doby obratu závazků v letech 2017 až 2019

	Rok
--	-----

Ukazatel	2017	2018	2019
Obrat závazků	10,06	9,81	11,16
Doba obratu závazků	36,29	37,20	32,71

(Zdroj: Vlastní zpracování na základě tabulky č. 15)

Z výše uvedených výpočtů lze usoudit, že ačkoliv v roce 2018 došlo k mírnému zvýšení výsledné doby obratu závazků, v roce následujícím se platební morálka firmy velmi zlepšila. Firma své závazky v roce 2019 hradila jednou za necelých 33 dní. Doba obratu pohledávek je však výrazně vyšší než doba obratu závazků. Je možné konstatovat, že finanční vyrovnanost společnosti je touto skutečností narušena.

2.4 Struktura pohledávek ve společnosti

Pohledávky společnost eviduje jak krátkodobé, tak dlouhodobé.

Tabulka 17 - Struktura pohledávek v letech 2017 až 2019

Položky (v celých tisících Kč)	Rok			Procentuální vyjádření		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Pohledávky celkem	84 027	65 327	78 032	100	100	100
Dlouhodobé pohledávky	763	227	260	0,91	0,35	0,33
Krátkodobé pohledávky	83 264	65 100	77 772	99,09	99,65	99,67

(Zdroj: Vlastní zpracování, údaje jsou čerpány z rozvahy ÚJ za jednotlivé roky)

Z tabulky lze jednoznačně vyčíst, že vyšší podíl na celkových pohledávkách mají pohledávky krátkodobé. V následujících podkapitolách jsou jednotlivé položky pohledávek znázorněny podrobněji.

2.4.1 Dlouhodobé pohledávky

Jak bylo řečeno v teoretické části této práce, dlouhodobými pohledávkami jsou takové pohledávky, jejichž doba splatnosti je delší než jeden rok. V souvislosti s tímto ustanovením je vhodné zmínit, že společnost neeviduje žádné pohledávky s dobou splatnosti delší než 5 let.

Pro zobrazení struktury dlouhodobých pohledávek není třeba další tabulky, jelikož 100 % všech dlouhodobých pohledávek jsou pohledávky „jiné“, uvedené na řádce 56 rozvahy. Jedná se o pohledávku vůči spřízněné osobě, tedy vůči jednomu z ovládajících podniků uvedených v předešlých stránkách práce, přičemž úrok je stanoven v ceně obvyklé.

2.4.2 Krátkodobé pohledávky

Krátkodobé pohledávky jsou tvořeny pohledávkami z obchodních vztahů (s dobou splatnosti do 1 roku), pohledávkami za ovládanou či ovládající osobou a ostatními pohledávkami. Pohledávky z obchodních vztahů slouží zároveň jako zástavní instrument pro úvěrující banku. Podnik k pohledávkám po splatnosti vytváří opravné položky, jež vyjadřují přechodné snížení hodnoty aktiv.

Tabulka 18 - Krátkodobé pohledávky v letech 2017 až 2019

Položky (v celých tisících Kč)	Rok		
	2017	2018	2019
Krátkodobé pohledávky	83 264	65 100	77 772
Pohledávky z obchodních vztahů	66 725	54 961	67 299
Pohledávky - ovládaná nebo ovládající os.	3 711	0	0
Pohledávky - ostatní	12 828	10 139	10 473
• Stát - daňové pohledávky	5 263	6 611	4 424
• Krátkodobé poskytnuté zálohy	2 683	2 889	4 553
• Dohadné účty aktivní	0	0	37
• Jiné pohledávky	4 882	639	1 459

(Zdroj: Vlastní zpracování, údaje jsou čerpány z rozvahy ÚJ za jednotlivé roky)

Pro detailnější zobrazení změn u jednotlivých položek bude zhotovena horizontální a v návaznosti na ni taktéž vertikální analýza krátkodobých pohledávek.

2.4.2.1 Horizontální analýza krátkodobých pohledávek

Tabulka 19 - Horizontální analýza krátkodobých pohledávek v letech 2017 až 2019

Položky (v celých tisících Kč)	Absolutní změna (v tis. Kč)		Relativní změna (v %)	
	2018/2017	2019/2018	2018/2017	2019/2018
Krátkodobé pohledávky	-18 164	12 672	-21,81	19,47
Pohledávky z obchodních vztahů	-11 764	12 338	-17,63	22,45
Pohledávky - ovládaná nebo ovládající os.	-3 711	0	-100	0
Pohledávky - ostatní	-2 689	334	-20,96	3,29
• Stát - daňové pohledávky	1 348	-2 187	25,61	-33,08
• Krátkodobé poskytnuté zálohy	206	1 664	7,68	57,6
• Dohadné účty aktivní	0	37	0	0

• Jiné pohledávky	-4 243	820	-86,91	128,33
-------------------	--------	-----	--------	--------

(Zdroj: Vlastní zpracování, údaje jsou čerpány z tabulky č. 18)

V roce 2018 byl zaznamenán pokles krátkodobých pohledávek ve výši zhruba 22 %, o téměř totožné procento však pohledávky v následujícím roce zase vzrostly. Pokud jsou brány v potaz pohledávky z obchodních vztahů, příčinu těchto výkyvů si je možno odůvodnit snížením, a o rok později zase zvýšením prodeje výrobků. V roce 2018 však ovládaný subjekt zcela uhradil svůj závazek vůči sledované společnosti, přičemž i tento fakt, byť zcela minimálně, se odráží na celkovém poklesu pohledávek

2.4.2.2 Vertikální analýza krátkodobých pohledávek

Tabulka 20 - Vertikální analýza krátkodobých pohledávek v letech 2017 až 2019

Položky (v celých tisících Kč)	Procentuální vyjádření		
	2017	2018	2019
Krátkodobé pohledávky	100	100	100
Pohledávky z obchodních vztahů	80,14	84,43	86,53
Pohledávky - ovládaná nebo ovládající os.	4,46	0	0
Pohledávky - ostatní	15,41	15,57	13,47
• Stát - daňové pohledávky	6,32	10,16	5,69
• Krátkodobé poskytnuté zálohy	3,22	4,44	5,85
• Dohadné účty aktivní	0	0	0,05
• Jiné pohledávky	5,86	0,98	1,88

(Zdroj: Vlastní zpracování, údaje jsou čerpány z tabulky č. 18)

Nejvyšší podíl na krátkodobých pohledávkách má již předvídatelně položka pohledávek vůči odběratelům. Hodnota těchto pohledávek v procentuálním vyjádření vykazuje konstantní nárůst, ačkoliv u krátkodobých pohledávek jako takových k růstu nedocházelo. Tento fakt je pro firmu spíše nepříznivý, jelikož vypovídá o tom, že firma své pohledávky neřídí zcela korektně. Pro detailnější rozbor pohledávek z obchodních vztahů bude využita další analýza, tentokrát s vyobrazením splatnosti těchto pohledávek.

2.4.2.3 Pohledávky z obchodních vztahů členěné z hlediska času

V následující tabulce budou zobrazeny veškeré krátkodobé pohledávky společnosti z obchodních vztahů za jednotlivé roky s členěním na pohledávky ve lhůtě splatnosti a po lhůtě splatnosti. Pracovat se bude s brutto hodnotami pohledávek, tedy s hodnotami

před korekcí v podobě opravných položek. Pro bližší srovnání bude využita vertikální analýza v podobě procentuálního vyjádření položky vůči její základně.

Tabulka 21 - Pohledávky z obch. vztahů členěné dle splatnosti v letech 2017 až 2019

Položky (v celých tisících Kč)	Rok			Procentuální vyjádření		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Pohledávky z obchodních vztahů (brutto)	70 466	69 209	89 704	100	100	100
• pohledávky ve lhůtě splatnosti	39 487	32 473	31 845	56,04	46,92	35,50
• pohledávky po lhůtě splatnosti	30 979	36 736	57 859	43,96	53,08	64,50

(Zdroj: Vlastní zpracování, údaje jsou čerpány z příloh v účetních závěrkách za jednotlivé roky)

Z uvedené tabulky vyplývá, že poměr pohledávek po splatnosti vůči pohledávkám ve splatnosti každým rokem roste. V roce 2017 firma k rozvahovému dni eviduje neproplacené faktury v hodnotě téměř 70, 5 mil. Kč, z toho prakticky 44 % tvoří bezplatně poskytnuté „úvěry“, jež nebyly uhrazeny ve lhůtě. V roce 2018 hodnota pohledávek klesla zhruba o 1,3 mil. Kč, avšak oproti roku 2017 došlo k nárůstu poměru pohledávek po splatnosti vůči pohledávkám ve splatnosti, a to o přibližně 9 %. Rok 2019 se z důvodu neproplacených pohledávek včas jeví jako nejkritičtější. Z hodnoty téměř 90 mil. Kč celkových pohledávek jich 64,50 % tvoří pohledávky nesplacené v řádném termínu, v číselném zobrazení se jedná o hodnotu téměř 58 mil. Kč. Z hlediska interního řízení odběratelských pohledávek se jedná o selhání, jelikož hodnoty dosahují velmi vysokých hodnot, a přitom mají stále rostoucí tendenci.

Skutečnost, že obchodní partneři nehradí své závazky včas, však ovlivňuje i několik dalších faktorů souvisejících s inkasem těchto pohledávek – mimo úhrady předčasných splátek bankovních úvěrů, které by v dlouhodobém horizontu vedly ke snížení nákladů v podobě úroků, lze pojednávat také o různých investicích, např. o investici do optimalizace výroby (zajištění kvalifikovaných pracovníků, kteří by svou prací zajistili snížení nákladů výroby) či do různých cenných papírů, které by naopak přinášely zisk.

V následujících tabulkách a grafech budou pohledávky po splatnosti rozebrány blíže, a to dle jednotlivých sledovaných období. Ve sloupcích „mimo skupinu“ se vykazují hodnoty pohledávek čistě z obchodních vztahů a sloupce „ve skupině“ zobrazují hodnoty pohledávek vůči ovládaným osobám (tedy podnikům, ve kterých má společnost BOMAR, spol. s r.o. majetkovou účast). Částky jsou vždy v celých tisících Kč.

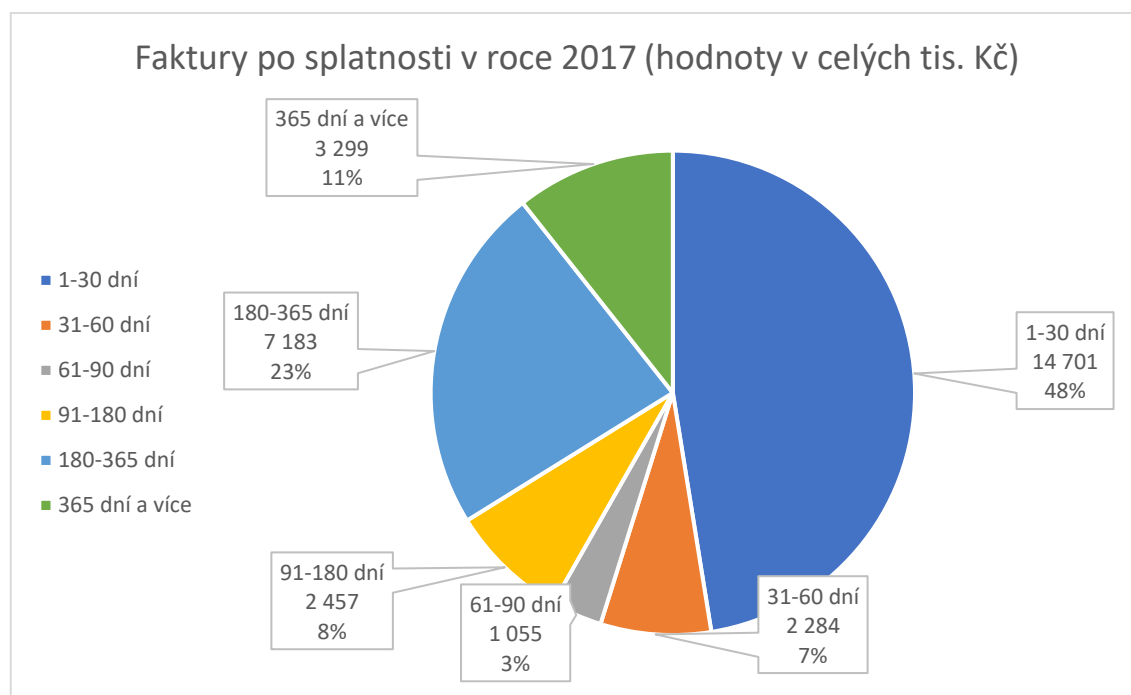
Rok 2017

Tabulka 22 - Rozčlenění pohledávek dle lhůty po splatnosti v roce 2017

Po lhůtě splatnosti	Rok 2017		
	MIMO SKUPINU	VE SKUPINĚ	CELKEM
Ve splatnosti	27 386	12 101	39 487
1-30 dní	13 835	866	14 701
31-60 dní	1 094	1 190	2 284
61-90 dní	727	328	1 055
91-180 dní	198	2 259	2 457
181-365 dní	1 567	5 616	7 183
365 dní a více	2 979	320	3 299
SUMA	47 486	22 680	70 466
Opravné položky	-2 978	-12 647	-15 625
CELKEM (netto)	44 808	10 033	54 841

(Zdroj: Vlastní zpracování, údaje jsou čerpány z příloh v účetních závěrkách za jednotlivé roky)

Nejvyšších hodnot dosahují jednoznačně faktury, které jsou po splatnosti do 30 dní. Pro procentuální vyjádření a porovnání bude využit graf.



Graf 4 - Znáznornění hodnot faktur po lhůtě splatnosti v roce 2017

(Zdroj: Vlastní zpracování, údaje jsou čerpány z tabulky č. 22)

Jak již bylo řečeno, nejvyšší podíl na celkových fakturách po splatnosti za rok 2017 mají faktury po splatnosti do 30 dní, a to v celkové výši 14,7 mil. Kč. V případě převedení na

procenta se jedná o 48 % faktur, které jsou po splatnosti ve lhůtě do 30 dní. Jako další nejpočetnější skupinou jsou pohledávky po splatnosti ve lhůtě od 180 do 365 dní. Jejich hodnota činí v souhrnu více než 7 mil. Kč. V pořadí třetí se nachází pohledávky po lhůtě splatnosti přes 365 dní. Tvoří celkem 11 % všech pohledávek po splatnosti a jejich hodnota dosahuje téměř 3,3 mil. Kč. Kategorie pohledávek po splatnosti v rozmezí od 61 do 90 dní je nejméně početná, jejich hodnota činí zhruba 1 mil. Kč.

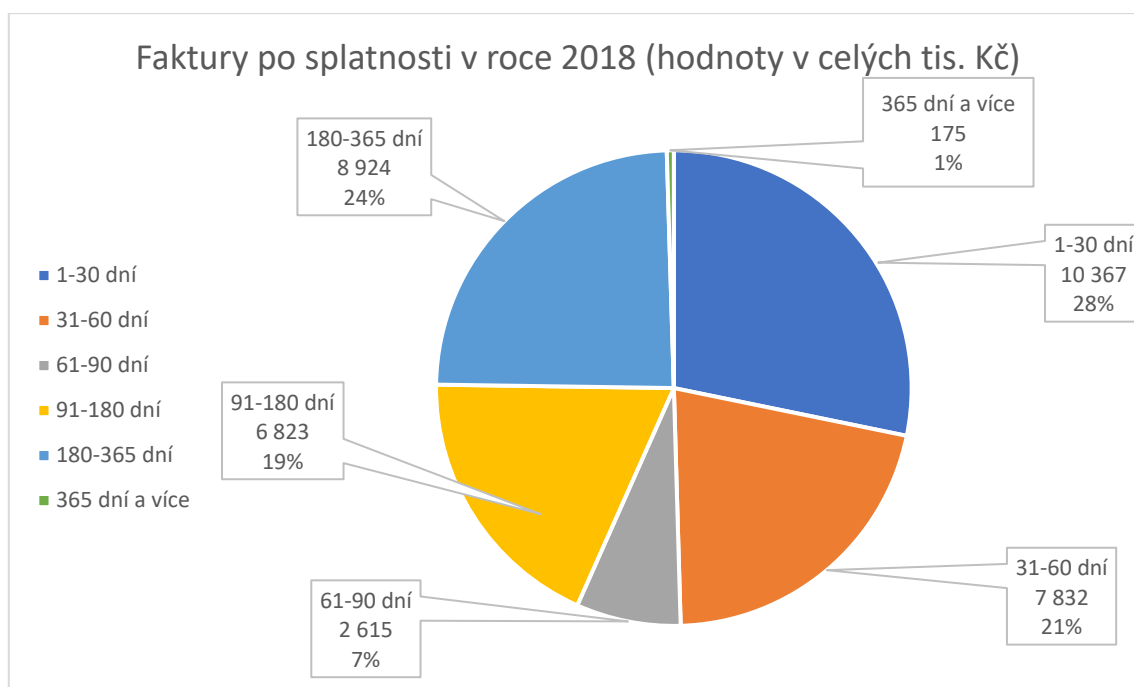
Rok 2018

Tabulka 23 - Rozčlenění pohledávek dle lhůty po splatnosti v roce 2018

Po lhůtě splatnosti	Rok 2018		
	MIMO SKUPINU	VE SKUPINĚ	CELKEM
Ve splatnosti	30 556	1 917	32 473
1-30 dní	7 579	2 788	10 367
31-60 dní	7 455	377	7 832
61-90 dní	2 297	318	2 615
91-180 dní	2 961	3 862	6 823
181-365 dní	1 454	7 470	8 924
365 dní a více	137	38	175
SUMA	52 439	16 770	69 209
Opravné položky	-90	-14 158	-14 248
CELKEM (netto)	52 349	2 612	54 961

(Zdroj: Vlastní zpracování, údaje jsou čerpány z příloh v účetních závěrkách za jednotlivé roky)

V rámci detailnějšího zobrazení bude opět využit graf.



Graf 5 - Znázornění hodnot faktur po lhůtě splatnosti v roce 2018

(Zdroj: Vlastní zpracování, údaje jsou čerpány z tabulky č. 23)

V roce 2018 si lze povšimnout velmi pozitivního vývoje u faktur po splatnosti nad 365 dní. Hodnoty v roce 2018 dosahují částky „pouze“ 175 tis. Kč, jedná se tedy o téměř 95% pokles oproti minulému období. Společnosti klesly taktéž pohledávky po splatnosti v rozmezí od 1 do 30 dnů, a to celkem o 4 334 tis. Kč. Jak bylo znázorněno v tabulce č. 21, u faktur po splatnosti došlo k nárůstu jejich hodnot. Tento fakt je zapříčiněn nárůstem hodnot pohledávek po splatnosti v rozmezí od 31 až 60 dní a od 91 až 180 dní.

Rok 2019

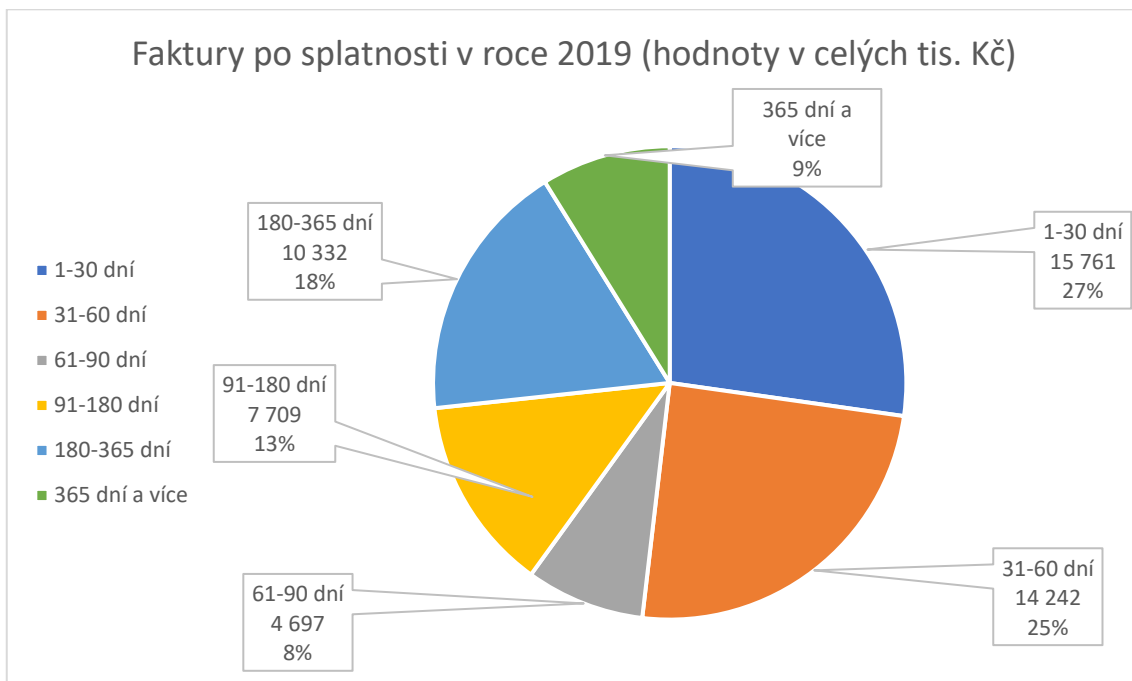
Tabulka 24 - Rozčlenění pohledávek dle lhůty po splatnosti v roce 2019

Po lhůtě splatnosti	Rok 2019		
	MIMO SKUPINU	VE SKUPINĚ	CELKEM
Ve splatnosti	27 034	4 811	31 845
1-30 dní	12 627	3 134	15 761
31-60 dní	13 688	554	14 242
61-90 dní	3 558	1 139	4 697
91-180 dní	4 522	3 187	7 709
181-365 dní	4 165	6 167	10 332
365 dní a více	1 363	3 755	5 118
SUMA	66 957	22 747	89 704
Opravné položky	-640	-21 765	-22 405

CELKEM (netto)	66 317	982	67 299
-----------------------	---------------	------------	---------------

(Zdroj: Vlastní zpracování, údaje jsou čerpány z příloh v účetních závěrkách za jednotlivé roky)

Opět se pro detailnější a procentuální rozbor dat bude využito grafického znázornění.



Graf 6 - Znázornění hodnot faktur po lhůtě splatnosti v roce 2019

(Zdroj: Vlastní zpracování, údaje jsou čerpány z tabulky č. 24)

Jako nejvíce problémové se stejně jako v předchozích sledovaných letech jeví faktury po splatnosti od 1 do 30 dní. Tato položka tvoří více než ¼ všech faktur po splatnosti. Přibližně podobných hodnot je dosahováno u položky faktur po splatnosti mezi 31 a 60 dny. Nárůst oproti předchozímu sledovanému roku dochází především u pohledávek, jež jsou po splatnosti více než 365 dní. Důvodem jsou pohledávky vůči ovládaným osobám, jejichž hodnota oproti předchozímu období vzrostla o celkem 3 717 tis. Kč.

O skutečném stavu pohledávek po splatnosti může mimo jejich peněžního vyjádření vypovídat také skutečný počet faktur po splatnosti. Ten je i s rozdělením na tuzemské a zahraniční odběratele vyjádřen v následující tabulce.

Tabulka 25 - Počet faktur po lhůtě splatnosti k 31.12.2019

Počet faktur po lhůtě splatnosti k 31.12.2019		
Po splatnosti	Tuzemští odběratelé	Zahraniční odběratelé
1-30 dní	56	70
31-60 dní	16	46

61-90 dní	10	26
91-180 dní	25	59
181-365 dní	61	157
365 dní a více	37	53
SUMA	205	411
Celkem počet faktur po splatnosti		616

(zdroj: interní data společnosti)

Ze znázorněných tabulek vychází fakt, že v roce 2019 se jedná v souhrnu o 616 faktur, které nebyly uhrazeny včas, přičemž jejich celková hodnota (brutto) dosahuje částky téměř 58 mil. Kč. Pro bližší vyjádření lze tuto částku porovnat s hodnotou krátkodobých závazků plynoucích z obchodních vztahů. Hodnota přibližně dvou třetin těchto neuhrazených pohledávek by zcela pokryla veškeré závazky plynoucí z uzavřených obchodů, které společnost ke dni 31.12.2019 eviduje.

V rámci roku 2019 bylo pro tuto závěrečnou práci umožněno čerpat další, detailnější informace o pohledávkách ve sledované společnosti. Jedná se o konkrétní počty a hodnoty faktur, které jsou po splatnosti, a to i s přiřazením ke konkrétním odběratelům a rozdělením dle počtu dnů po splatnosti. Tito odběratelé budou seřazeni dle kritéria hodnoty nezaplacených faktur včas od nejvyšších po nejnižší. Odběratelům jsou však z důvodu citlivosti dat přiřazeny fiktivní názvy, jako např. odběratel „A“, odběratel „B“ a podobně. Veškeré údaje jsou k 31.12.2019. Částky jsou uvedeny v celých tis. Kč, přičemž v případě nutnosti byla data zaokrouhlena na celé tis. Kč nahoru.

Tuzemští odběratelé

Jak bylo již dříve zmíněno, tuzemští odběratelé se na celkovém odbytu sledované společnosti podílí zhruba 23 %. Nyní budou z hlediska hodnot a počtu faktur po splatnosti představeni blíže. Mimo to je vhodné upřesnit, že se všemi odběrateli kromě odběratele „D“ a „H“ je i v dalším účetním období obchodováno.

Tabulka 26 - Hodnota faktur po splatnosti k 31.12.2019 u tuzemských odběratelů

Název odběratele	Hodnota faktur po splatnosti						Celkem
	1-30 dní	31-60 dní	61-90 dní	91-180 dní	181-365 dní	365 dní a více	
Odběratel "A"	334	1877	0	0	0	430	2 641
Odběratel "B"	0	14	0	2 054	3	0	2 071
Odběratel "C"	1 293	76	0	0	0	0	1 369
Odběratel "D"	0	0	0	569	345	216	1 130

Odběratel "E"	76	0	127	0	350	0	553
Odběratel "F"	118	0	0	0	4	114	236
Odběratel "G"	31	0	0	0	142	0	173
Odběratel "H"	0	0	0	0	104	0	104
Ostatní odběratelé	260	89	62	211	226	137	985
Celkem	2 112	2 056	189	2 834	1 174	897	9 262

(zdroj: interní data společnosti)

Z tabulky vyplývá, že tuzemští odběratelé mají na celkové hodnotě pohledávek po splatnosti podíl 16 %. Nejhodnotnější položkou jsou přitom pohledávky, jež jsou po splatnosti mezi 91 a 180 dní – jejich celková hodnota činí 2,8 mil. Kč. Po těchto pohledávkách následují pohledávky po splatnosti mezi 1 až 30 dní. Tyto pohledávky dosahují hodnoty 2,1 mil. Kč.

Tabulka 27 - Počet faktur po splatnosti k 31.12.2019 u tuzemských odběratelů

Název odběratele	Počet faktur po splatnosti						Celkem
	1-30 dní	31-60 dní	61-90 dní	91-180 dní	181-365 dní	365 dní a více	
Odběratel "A"	1	3	0	0	0	1	5
Odběratel "B"	0	1	0	1	2	0	4
Odběratel "C"	17	1	0	0	0	0	18
Odběratel "D"	0	0	0	2	20	13	35
Odběratel "E"	1	0	1	0	2	0	4
Odběratel "F"	4	0	0	0	1	1	6
Odběratel "G"	1	0	0	0	3	0	4
Odběratel "H"	0	0	0	0	3	0	3
Ostatní odběratelé	32	11	9	22	30	22	126
Celkem	56	16	10	25	61	37	205

(zdroj: interní data společnosti)

Tuzemský odběratel „A“, jež se nachází jako první v přičce z hlediska hodnoty neuhrazených faktur, neuhradil včas celkem 5 faktur, jejichž hodnota dosahuje částky 2,6 mil. Kč. Problémové jsou u tohoto odběratele především faktury po splatnosti mezi 31 a 60 dní, které společnost eviduje 3. Odběratel „A“ však bude pro sledovanou společnost patrně důležitým a cenným klientem. Vyplývá to z faktu, že společnost s tímto odběratelem obchoduje i nadále, a to i přesto, že neuhradil fakturu ani po jednom roce po splatnosti. Hodnota této faktury činí 430 tis. Kč. Obdobná situace je patrná i u odběratele

„E“, „F“ a „G“, ačkoliv hodnoty dlužných faktur u těchto odběratelů dosahují částky v průměru o 2,4 mil. Kč méně, než je tomu u odběratele „A“.

U odběratele „D“ je velmi pravděpodobné, že v dané situaci nebyl platebně schopným. Napovídá tomu skutečnost, že společnost vůči tomuto odběrateli eviduje celkem 35 faktur po splatnosti a z toho téměř všechny jsou po splatnosti více než 181 dní. Sledovaná společnost však nebyla při obchodování s tímto partnerem příliš obezřetná, jelikož i přes nehrzení faktur řádně a včas spolu uzavírali obchodní vztahy dalšího více než půl roku. S nejvyšší pravděpodobností tak společnost své pohledávky v hodnotě 1,1 mil. Kč již nikdy neinkasuje a dojde tak k vytvoření opravné položky. Obdobně se jeví odběratel „H“, u nějž existují celkem 3 faktury po splatnosti v hodnotě 104 tis. Kč, a s nímž již nadále nebyly uzavírány obchodní kontrakty.

U odběratele „B“ jsou evidovány 4 faktury neuhrazené včas v celkové výši přes 2 mil. Kč, z toho téměř celou hodnotu pokrývají 2 faktury, jež jsou po splatnosti mezi 91 a 180 dny. Ačkoliv není jasné, zda se jedná o spolehlivého odběratele či nikoliv, společnost by měla být obezřetná a v případě dalšího obchodování s tímto partnerem nastavit určité podmínky, které by jej přiměly hradit řádně a včas.

Nejhorší platební morálku má jednoznačně odběratel „C“. Společnost eviduje celkem 18 faktur po splatnosti, z toho 17 z nich jich je po splatnosti do 30 dnů. Lze konstatovat, že tomuto obchodnímu partnerovi byl poskytnut obchodní úvěr s prakticky bezplatnou odloženou splatností ve výši 1,4 mil. Kč. Bylo by vhodné, aby se do smlouvy zakotvily určité prostředky, které by odběratele motivovaly hradit faktury řádně a zejména včas.

Zahraniční odběratelé

Mezi zahraniční odběratele se řadí společnosti sídlící jak v zemích EU, tak i ve třetích zemích. Opět je vhodné uvést, že v následujícím účetním období se i nadále obchoduje se všemi odběrateli, kromě odběratelů „C“ a „F“.

Tabulka 28 - Hodnota faktur po splatnosti k 31.12.2019 u zahraničních odběratelů

Název odběratele	Hodnota faktur po splatnosti						
	1-30 dní	31-60 dní	61-90 dní	91-180 dní	181-365 dní	365 dní a více	Celkem
Odběratel "A"	1 789	92	257	1 611	4 048	2 154	9 951
Odběratel "B"	5 330	2 366	499	0	0	0	8 195
Odběratel "C"	3 051	3 214	1 695	0	0	0	7 960

Odběratel "D"	659	636	1 089	1 719	1 665	0	5 768
Odběratel "E"	314	2 507	0	0	251	358	3 430
Odběratel "F"	0	783	7	483	0	0	1 273
Odběratel "G"	4	1 032	0	0	0	0	1 036
Odběratel "H"	0	0	0	2	0	882	884
Ostatní odběratelé	2 502	1 556	961	1 060	3 194	827	10 100
Celkem	13 649	12 186	4 508	4 875	9 158	4 221	48 597

(zdroj: interní data společnosti)

U této skupiny odběratelů se jeví jako nejvíce problémová položka faktury po splatnosti do 30 dní. Jejich hodnota dosahuje částky celkem téměř 14 mil. Kč. Pokud se tato částka porovná se souhrnnou částkou, lze konstatovat, že pohledávky po splatnosti do 30 dní tvoří téměř třetinu z celkové částky, kterou zahraniční odběratelé dluží. Ihned po této skupině pohledávek následují pohledávky po splatnosti mezi 31 a 60 dny. Jejich souhrnná hodnota činí zhruba 12,2 mil. Kč.

Tabulka 29 - Počet faktur po splatnosti k 31.12.2019 u zahraničních odběratelů

Název odběratele	Počet faktur po splatnosti						Celkem
	1-30 dní	31-60 dní	61-90 dní	91-180 dní	181-365 dní	365 dní a více	
Odběratel "A"	8	6	14	28	52	16	124
Odběratel "B"	5	6	1	0	0	0	12
Odběratel "C"	8	5	1	0	0	0	14
Odběratel "D"	1	2	2	5	7	0	17
Odběratel "E"	2	1	0	0	3	4	10
Odběratel "F"	0	2	1	2	0	0	5
Odběratel "G"	1	4	0	0	0	0	5
Odběratel "H"	0	0	0	1	0	3	4
Ostatní odběratelé	45	20	7	23	95	30	220
Celkem	70	46	26	59	157	53	411

(zdroj: interní data společnosti)

Odběratele „A“ lze označit nejen za největšího dlužníka, ale zároveň také za nejdůležitějšího obchodního partnera, jelikož sledované společnosti zajišťuje nejvyšší tržby. Průměrná hodnota každé faktury po splatnosti je rovna přibližně 80 tis. Kč. Společnost vůči odběrateli eviduje přes 68 faktur po splatnosti více než půl roku. Ze strany odběratele se jedná o bezplatný půlroční obchodní úvěr ve výši 6,2 mil. Kč. V případě porovnání s půlroční půjčkou zmíněné částky od obchodní banky „X“, jež nabízí roční úrokovou sazbu 4,5 % p.a. (bez uvažování o dalších poplatcích souvisejících

s poskytnutím úvěru), se jedná o úsporu 139,5 tis. Kč. Naopak, pokud by odběratel uhradil zmíněnou částku řádně a včas a společnost by ji investovala půlročním vkladem na termínovaný účet s roční úrokovou sazbou 2,0 % p.a. (bez uvažování o dalších poplatcích souvisejících s poskytnutím úvěru), pak by společnost inkasovala dodatečný výnos ve výši 62 tis. Kč.

Odběratele „B“ a „C“ lze taktéž bezesporu zařadit mezi obchodní partnery, kteří mají podstatný vliv na výši tržeb sledované společnosti. Z hlediska počtu a hodnot faktur po splatnosti je však jejich platební morálka na lepší úrovni, než u odběratele „A“. U odběratele „B“, co se hodnoty neuhrazených faktur po splatnosti týče, převládají faktury po splatnosti do 30 dnů – celkem jich společnost eviduje 5 a jejich hodnota je rovna 5,3 mil. Kč. U odběratele „C“ jsou naopak více problémové faktury po splatnosti mezi 31 a 60 dni. Částka těchto faktur odpovídá 3,2 mil. Kč.

Na základě dat obsažených u odběratele „H“ si lze vyvodit, že pohledávky, jež jsou po splatnosti více než 1 rok, již budou nedobytné a dojde tak k vytvoření opravných položek. Nutno však zdůraznit, že i přes skutečnost, kdy odběratel neuhradil 3 faktury v celkové hodnotě 882 tis. Kč, mu byla poskytnuta další dodávka na obchodní úvěr.

2.5 Shrnutí

V analytické části závěrečné práce došlo k seznámení s vybranými daty z účetních výkazů za 3 po sobě jdoucí kalendářní roky (konkrétně se jednalo o roky 2017, 2018 a 2019). Účetními výkazy, ze kterých byla data čerpána, jsou rozvaha, výkaz zisku a ztrát, přílohy v účetní závěrce a výroční zprávy. Mimo to však bylo potřeba využít informace z interních, neveřejných dat společnosti, které pro jasné a účelné zpracování práce byly klíčové. Jednalo se například o zjištění struktury odběratelů – poměr tuzemských a zahraničních odběratelů z celkové fakturace, nebo o detailní rozpis a komentář ke všem existujícím pohledávkám ve firmě. Všechna takto získaná data byla zpracována do přehledných tabulek a grafů a následně zanalyzována. Výsledky byly poté na základě několika faktorů porovnány, například s předchozími roky či s oborovými hodnotami podniků spadajících pod stejné označení CZ-NACE.

Z analýzy pohledávek bylo zjištěno, že většinou část všech pohledávek tvoří pohledávky krátkodobé, konkrétněji tedy pohledávky z obchodních vztahů. Na tuto položku by se měl podnik rozhodně více zaměřit, jelikož jak detailnější analýza

naznačuje, nadpoloviční většina odběratelů neplatí své závazky vůči sledované společnosti včas. Může tak reálně nastat takzvaná druhotná platební neschopnost, tedy stav, kdy při mimořádné situaci nebude podnik schopen hradit své závazky právě z důvodu neproplacených faktur. Ostatně tento fakt se potvrzuje i z provedené analýzy okamžité a pohotové likvidity. Tato analýza upozorňuje na skutečnost, že podnik v případě neočekávaných událostí není platebně schopný – výsledné hodnoty okamžité a pohotové likvidity se totiž objevovaly hluboce pod oborovými hodnotami.

Po detailnějším rozboru pohledávek, u nichž vypršela jejich splatnost, bylo odhaleno, že nejvyšší podíl na nich mají pohledávky po splatnosti ve lhůtě do 30 dnů. Firma tak prakticky bezúročně poskytuje dodavatelský úvěr a tím přichází o určité příležitosti, které by mohly nastat a kterých by mohla využít, kdyby byly pohledávky řádně placeny. Je proto vhodné, aby podnik uvažoval nad upraveným a zejména efektivnějším způsobem, jak odběratele přimět ke splacení svých závazků vůči společnosti BOMAR, spol. s r.o. řádně a včas.

3 Návrhová část

Následující část závěrečné práce bude zaměřena na řešení problémů a nedostatků, které byly zjištěny v analytické části. Cílem bude aplikace reálných a sjednocených pravidel pro systematické řízení pohledávek ve společnosti.

Na základě dat z minulých let a v návaznosti na provedené analýzy bylo zjištěno, že hodnota pohledávek, jež společnost eviduje jako po splatnosti, každým rokem roste – lze konstatovat, že v průměru 54 % všech pohledávek je tvořeno právě pohledávkami, jež jsou po splatnosti. Nejvyšší podíl na pohledávkách po splatnosti mají ve všech sledovaných obdobích pohledávky po splatnosti do 30 dnů.

Pro efektivní řízení pohledávek je nutné sledovat odběratele a splatnosti faktur a mimo to zakotvit v obchodních smlouvách určité specifické podmínky při neuhrazení pohledávky řádně a včas. Vzhledem k výsledkům provedených analýz a budoucím plánům podniku nebude bráno v potaz inkaso pohledávek prostřednictvím faktoringových či forfaitingových firem.

3.1 Možnosti zajištění úhrady faktur

Použití zajišťovacích prostředků při obchodování s partnery vede ke snížení rizika možného neuhrazení faktury. Zavedení těchto prostředků je však nutné vnímat také jako administrativně náročný a v určitých případech i velmi invazivní zásah do obchodování mezi partnery. Jejich využití může odběratele od uzavírání smluv odradit, proto je nutné jejich pečlivého zvážení. V potaz tak budou brány prostředky smluvních záloh a úroků z prodlení.

3.1.1 Smluvní zálohy

V současné době sledovaná společnost přijímá zálohové platby ve 100% výši v okamžiku, kdy obchoduje se zcela novým odběratelem – zejména tedy s odběratelem zahraničním. V případě tuzemského obchodování lze v určitých případech postupovat formou platby v hotovosti oproti předání výrobku. Nabízí se však možnost požadovat částečnou úhradu faktury i od již zavedených odběratelů, a to v okamžiku, kdy ještě nedošlo k dodávce zboží. Taková forma inkasa se nazývá smluvní záloha. Lze ji požadovat zejména u odběratelů, jež jsou problémoví a jež nehradí v termínech.

Záloha se pak bude odvíjet např. od výše fakturované částky – reálně lze tak požadovat složení 20% smluvní zálohy z celkové částky před dodávkou apod.

Pro vyjádření užítku ze zavedení smluvních záloh lze využít ukazatel pohledávek po splatnosti v roce 2019. V případě, že by společnost před všemi dodávkami zavedla smluvní zálohu stanovenou ve výši 20 % z celkové fakturované částky, pak by společnost k 31.12.2019 evidovala hodnotu pohledávek o téměř 18 mil. Kč nižší. Zároveň by zmíněnou částku mohla využít např. k částečné úhradě svých bankovních úvěrů.

3.1.2 Zavedení úroku z prodlení

Úrok z prodlení lze považovat za jeden z nejméně invazivních zásahů, kterým si firma může zajistit proplacení své pohledávky. I z toho důvodu lze tento prostředek při řízení pohledávek brát v potaz, aniž by došlo k narušení korektních vztahů mezi obchodujícími stranami.

V současné době sledovaná společnost v obchodních smlouvách prostředek úroku z prodlení zakotvuje. Jeho výše je stanovena jako 0,05 % z celkové částky za každý den prodlení. Reálně se však žádný předpis úroku z prodlení protistraně nevystavuje. Důvodem je především administrativní zátěž, nedostatečná časová kapacita stávajících zaměstnanců a zachování korektní spolupráce s obchodními partnery.

Pro upřesnění lze definovat taktéž možnou aplikaci zákonného úroku. Ten dle stanovené 2T repo sazby v prvním dni druhého pololetí roku 2020 činí 0,25 %, v přepočtu by tak sazba úroku z prodlení činila v roční výši 8,25 % p.a. V případě převedení této výše na výši, která by odpovídala každému dni prodlení, pak se jedná o zhruba 0,023 % (29).

Vzhledem k množství pohledávek, které nebyly zaplacený včas, je však potřeba učinit zásadní krok a prostředek úroku z prodlení začít opravdu aplikovat. Nutno zmínit, že cílem společnosti však není inkasování dodatečného příjmu v podobě úroku, nýbrž motivace dlužníka k tomu, aby své závazky vůči společnosti hradil řádně a včas.

Výše stanovené sazby společností se jeví jako adekvátní. Stanovenou výši 0,05 % denně nelze považovat za nikterak nadhodnocenou. Pro stanovení konečné výše úroku z prodlení lze využít modelovou situaci. Je uvažována pohledávka po splatnosti v hodnotě 50 tis. Kč. Tato pohledávka byla uhrazena 30. den po splatnosti. Pokud bude brán v potaz úrok z prodlení stanovený v obchodní smlouvě, pak je jeho výše rovna 750

Kč. Z vykreslené situace je patrné, že zásada korektnosti by i přes využití prostředku byla zachována.

Ačkoliv se nejedná o hlavní důvod pro zavedení úroku z prodlení, nabízí se možnost stanovit výši dodatečného výnosu, který by společnost v případě zavedení tohoto typu zajišťovacího prostředku obdržela. Z podrobné analýzy pohledávek, jež je zpracována v analytické části této práce vyplývá, že v roce 2019 společnost eviduje 126 faktur po splatnosti do 30 dní, přičemž celková výše jejich hodnot je rovna téměř 15,8 mil. Kč. V případě práce s hypotézou, jež bere v potaz, že veškeré tyto pohledávky budou uhrazeny 30. den po splatnosti a úroková sazba bude stanovena 0,05 %, pak dodatečný výnos činí 236,4 tis. Kč. Tato částka by byla účtována na výnosový účet 644 („smluvní pokuty a úroky z prodlení“) a vstupovala by tak do základu daně. Je však nutné brát v potaz také předpis č. 19 Českého účetního standardu, který říká, že o úrocích v prodlení se účtuje v okamžik jejich vzniku, a to bez ohledu na to, zda byly skutečně zaplacený.

Jak bylo zmíněno výše, kapacita stávajících zaměstnanců nedostačuje na pokrytí evidence pohledávek po splatnosti a s tím související správy úroků z prodlení. Řešením se tak nabízí zavedení nové pracovní pozice – pokud by byla uvažována hrubá mzda 50 000 Kč za měsíc, pak by tuto částku pokryla přibližně 1/5 stanoveného dodatečného výnosu z modelové situace, jež je uvedena výše.

Mimo výše uvedené se v rámci zachování korektních vztahů mezi obchodními partnery nabízí možnost penalizovat protistranu úroky z prodlení až po uplynutí určité lhůty, např. po 31 dnech, co smlouva nabyla splatnosti a co se věřitel neúspěšně domáhal úhrady této pohledávky. Skutečná doba, po které by byl úrok z prodlení předepsán, by závisela na ratingu odběratele. Důvod, proč je vhodné tento prostředek předepsat až po uplynutí několikadenní lhůty, bude vysvětlen v následujícím případě. Pokud by odběratel uhradil svůj závazek vůči sledované společnosti se 14denním zpožděním, pak sice jedná po splatnosti, avšak stále zde existuje možnost, že tak nekonal úmyslně. Mohl opomenout, faktura se mohla doručit až po její splatnosti apod. I z toho důvodu mu v dobré víře nebude předepsán úrok z prodlení.

Nabízí se otázka, jakým způsobem by firma mohla předpis úroku z prodlení vystavovat. Jedním z řešení je samozřejmě sestavení jednoduché tabulky v programu MS Excel, kde

bude uvedeno zejména číslo faktury, datum její splatnosti, počet dní po splatnosti a procento a výše úroku. Předpis by pak mohl vypadat následovně:

BOMAR, spol. s r.o. Těžební 1236/1 627 00 Brno Czech Republic IČO: 48908827 DIČ: CZ48908827										
V Brně dne										
<table border="1" style="width: 35%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Název odběratele</td></tr> <tr><td>Ulice</td></tr> <tr><td>PSČ a město</td></tr> <tr><td>Stát</td></tr> <tr><td>IČO</td></tr> <tr><td>DIČ</td></tr> </table>					Název odběratele	Ulice	PSČ a město	Stát	IČO	DIČ
Název odběratele										
Ulice										
PSČ a město										
Stát										
IČO										
DIČ										
Na základě nedodržení data splatnosti faktury Vám předepisujeme smluvní úrok z prodlení.										
Číslo faktury	Datum splatnosti faktury	Částka faktury	Výše úroku	Částka úroku						
Výše uvedenou částku, prosím, směřujte na číslo účtu 2600079874/2010. Jako variabilní symbol uveďte číslo penalizované faktury.										

Obrázek 2 - Návrh předpisu úroku z prodlení

(zdroj: Vlastní zpracování)

Alternativní možností se nabízí naprogramování předpisu přímo do interního programu IFS. Výhodou by tak bylo především automatické párování veškerých údajů potřebných k vytvoření předpisu a tím úspora času kompetentních pracovníků, jež by se dala využít k jiným účelům.

3.2 Možnosti vymáhání pohledávek

Následující kapitola bude pojednávat o možných způsobech vymáhání pohledávek po splatnosti, jež lze ve sledované společnosti reálně zavést. Každý způsob vymáhání je spojen s nárůstem dodatečných nákladů, a to v podobě externích, interních, režijních či

dalších. Je proto vhodné tyto náklady alespoň přibližně vyjádřit a v návaznosti na jejich vynaložení také vyčíslit čistý příjem, jež by společnost v případě úspěšného vymáhání obdržela.

3.2.1 Zasílání upomínek

V první řadě je potřebné zavést automatické zasílání upomínek, které protistranu upozorní, že je s úhradou v prodlení. Jak již bylo řečeno, ačkoliv společnost pravidelně sleduje své pohledávky po splatnosti, sjednocený systém jejich řešení, a ani zasílání písemných upomínek, prozatím neexistuje.

Program IFS, ve kterém společnost vede kompletní účetní agendu, zhotovit upomínku nedokáže. Na trhu existuje nespočet programů, jež upomínku se všemi potřebnými náležitostmi vystavit dokáží, avšak tuto možnost nelze považovat za zcela efektivní – veškeré údaje by bylo potřeba zadat ručně, a k tomu by pak stačil pouze program MS Excel. Dle vyjádření obchodního ředitele se v současnosti jedná s externí společností, jež by do programu IFS měla agendu upomínek zavést. Došlo by tak k automatickému párování faktur po splatnosti i s veškerými údaji potřebnými k vyhotovení upomínky.

Systém upominání odběratele by pak mohl vypadat následovně:

1. Neformální kontaktování protistrany. Stejně, jako je tomu doteď, by se obchodní ředitel telefonicky (případně emailově) zkontaktoval se zákazníkem a sdělil mu, že je platba v prodlení. K takovému kontaktu by mělo dojít do 1-7 dnů, kdy je faktura po splatnosti, a to v závislosti na důvěře v obchodním partnerovi. Cílem by mělo mimo jiné být zjištění, z jakého důvodu odběratel nezaplatil včas a případná alternativní domluva (odložení splatnosti, rozložení splátek apod).
2. Zaslání upomínky. V případě, že společnost i přes neformální kontaktování nehradí, nabízí se možnost zaslat upomínku. Tu lze opět odeslat prostřednictvím emailu, případně poštou. Zejména poslední upomínku, jak bylo uvedeno v teoretické části této práce, je vhodné zaslat prostřednictvím pošty a vyžádat si také doklad o odeslání – jedná se o tzv. doporučené psaní. Důvodem pro tento způsob odeslání je případná nutnost v případě soudního sporu dokázat, že došlo k neúspěšnému pokusu vymožení pohledávky. V souvislosti s touto formou odeslání upomínky lze také požadovat stvrzenku pošty, která prokazuje převzetí písemnosti příjemcem (v tomto případě tedy nehradícím a nereagujícím

odběratelem), a to prostřednictvím využití doplňkové služby zvané dodejka. Jak již bylo řečeno, upomínky (ať už elektronické či písemné) by byly zautomatizované a měly by tak již předdefinovanou podobu.

V případě, že ani po výše zmíněném způsobu nedojde k uhrazení pohledávky, je nutné přistoupit k tvrdšímu způsobu vymáhání.

3.2.2 Návrh na vydání elektronického platebního rozkazu

Dosavadní způsob, jakým sledovaná společnost řeší nedobytné pohledávky, je vytvoření účetní opravné položky příp. daňové opravné položky či její odpis, dovoluje-li to zákon. Nabízí se však další dvě alternativní možnosti namísto dosavadního řešení – využití návrhu na vydání elektronického platebního rozkazu nebo inkasních společností. Pokud se jedná o pohledávky nižších hodnot, je vhodným řešením právě elektronický platební rozkaz. Poplatek za jeho vydání by v případě uvažování pohledávky, jejíž hodnota je rovna 50 tis. Kč, činil 2 tis. Kč. Poplatek, jakožto provozní náklad, je daňově uznatelným, a došlo by tak ke snížení hodnoty základu daně.

3.2.3 Využití inkasních společností

V případě, že se jedná o hodnotnější pohledávky, jako přínosnější řešení se nabízí využití inkasní agentury. Cílem těchto agentur je zajištění pohledávek za svého klienta, resp. věřitele. Je však nutné brát v potaz, že veškeré činnosti těchto agentur jsou zpoplatněné a také se odvíjí od vymáhané částky.

Pro porovnání odpisu pohledávky, jež by byl v současnosti využit, a s navrhovaným zainteresováním inkasní agentury, lze znázornit vzorový příklad, jehož data nikterak nenavazují na skutečnosti. Bude uvažována pohledávka po splatnosti přesně 365 dní (pohledávka není promlčená), jejíž hodnota je 250 tis. Kč. Odběratel se nenachází v insolvenčním rejstříku a stále provozuje svou činnost. Účetní jednotka má ve své vnitropodnikové směrnici stanoveno, že u pohledávek starších než 300 dnů po lhůtě splatnosti se tvoří účetní opravné položky ve výši 100 % hodnoty pohledávky. Zaúčtování tvorby této účetní opravné položky by vypadalo následovně – hodnota opravné položky se zaúčtuje na vrub účtu 559 (tvorba a zúčtování opravných položek v provozní činnosti) souvztažně ve prospěch účtu 391.002 (účetní opravná položka k pohledávkám). Tato opravná položka ovlivní výsledek hospodaření výsledek hospodaření, jelikož jej z titulu nákladového účtu sníží - ve výkazu zisku a ztráty se hodnota odpisu objeví v řádku E –

„Úpravy hodnot v provozní oblasti“, konkrétně v položce „Úpravy hodnot pohledávek“. Dojde taktéž k úbytku aktiv, resp. pohledávek – v rozvaze se částka objeví v korekci řádku výkazu č. C.II.1.1. Hodnota účetní opravné položky je však považována za daňově neuznatelný náklad, proto tato hodnota bude následně v daňovém přiznání uvedena jako položka zvyšující základ daně. Pro bližší představu je možné výsledky zjednodušeným způsobem interpretovat do formuláře daně z příjmů právnických osob. Částka 250 tis. Kč, tedy hodnota vytvořené účetní opravné položky, se uvede na řádek 40 pod položku „Výdaje (náklady) neuznávané za výdaje (náklady) vynaložené k dosažení, zajištění a udržení příjmů, ...“. Tato hodnota se v přiznání objeví znovu, a to v příloze č. 1 druhého oddílu, kde bude uveden název účtové skupiny včetně číselného označení takto neuznávaného nákladu. V příloze se tak objeví účtová skupina číslo 559 a název „tvorba a zúčtování opravných položek v provozní činnosti“.

Pokud by však firma využila inkasní agentury, jež by za vymáhání požadovala fixní částku 15 000 Kč + 15 % z celkové hodnoty pohledávky, přičemž pohledávku by se podařilo vymoci, pak by se tato skutečnost projevila následovně – náklady vynaložené za inkasní agenturu by činily celkem 52,5 tis. Kč. Tyto náklady jsou daňově uznatelnými, ovlivnily by tak výsledek hospodaření a z tohoto titulu by o zvýše zmíněnou částku nákladů snížily základ daně. Dále by takto uhrazená pohledávka ovlivnila položku pohledávek v rozvaze, jež by se snížila o 250 tis. Kč, a položku peněžních prostředků v rozvaze, jež by se zvýšila o 197,5 tis. Kč.

Pro porovnání lze uvažovat stejný příklad, avšak doba po splatnosti pohledávky činí již 30 měsíců a společnost pro její vymáhání nevyužila (a do budoucna ani nevyužije) inkasní agenturu. S jistotou lze při prvním zkoumání říci, že by došlo k finanční úspoře nákladů vynaložených na agenturu v hodnotě 52,5 tis. Kč. Jelikož je pohledávka po splatnosti 30 měsíců, je možné k ní vytvořit daňovou opravnou položku ve výši 100 %. Tato skutečnost se promítne následovně – nejdříve by došlo k rozpuštění již vytvořené účetní opravné položky, a to prostřednictvím účtování na vrub účtu 391.002 (účetní opravná položka k pohledávkám) souvztažně ve prospěch účtu 559 (tvorba a zúčtování opravných položek v provozní činnosti). Tato skutečnost se projeví v daňovém přiznání jako položka zvyšující základ daně. Následně by se hodnota pohledávky zaúčtovala na vrub účtu 558 (tvorba a zúčtování zákonných opravných položek v provozní činnosti) souvztažně ve prospěch účtu 391.001 (daňová opravná položka k pohledávkám). Takto vytvořená

opravná položka je daňově účinná. Došlo by tak ke snížení hospodářského výsledku o 250 tis. Kč a úspora na dani by tak činila 47,5 tis. Kč. Souhrn úspory na inkasní agentuře a úspory na dani z příjmů činí 100 tis. Kč. Z těchto výsledků vyplývá, že zainteresování agentury je pro společnost výhodnější, jelikož čistý příjem z vymožené pohledávky by činil 197,5 tis. Kč.

V případě, že by se pohledávku nepodařilo vymoci ani s využitím elektronického příkazu a ani prostřednictvím inkasní agentury, pak je poslední šancí podání žaloby. Zde je však potřeba počítat s delší časovou prodlevou v řízení a také s daleko vyššími náklady (mimo soudní poplatek, který by v případě uvažované pohledávky činil 5 %, tedy 12,5 tis. Kč, také náklady vynaložené na právní zastoupení a další).

3.3 Navrhovaný systém zajištění a vymáhání pohledávek

Pro efektivní řízení pohledávek je nutné zavést jednotný systém, dle kterého budou pohledávky vymáhány. Tento systém by měl vykazovat znaky:

- přehlednosti – z důvodu požadovaného pohotového jednání při výskytu pohledávky po splatnosti je nezbytné, aby byl systém uspořádaný a dalo se v něm tak dobře orientovat,
- ucelenosti – není možné, aby na dva ratingově shodné partnery systém nahlížel rozdílně,
- srozumitelnosti – každý krok systému musí být jednoznačně definován tak, aby se předešlo chybným postupům,
- jednoduchosti – prvopočátky při vymáhání (konkrétně telefonické a písemné urgování) budou mít na starosti interní pracovníci společnosti, jež se s obchodními partnery formálně znají, ale nejsou na řízení pohledávek specializováni. Systém proto musí být pochopitelný.

Cílem navrhovaného systému vymáhání pohledávek je eliminace pohledávek po splatnosti zejména do 30 dnů, jelikož právě tato položka je po interpretaci dat obsažených v analytické části této práce zastoupena nejpočetněji.

Prvním úkonem při zavedení systému se nabízí rozdělení odběratelů dle interního ratingu. Od tohoto ratingu by se pak měly odvíjet také další souvislosti, např. doba splatnosti (dle kategorizace od maximální doby splatnosti, jež je společnost ochotna poskytnout, po

minimální dobu splatnosti), formy a způsoby využití zajišťovacích prostředků (u vysoce postavených odběratelů využití prostředků zcela výjimečně, u níže ohodnocených naopak pravidelně) a další. Na základě charakterizace lze odběratele rozdělit na:

- a) klíčové odběratele – tito obchodní partneři se významně podílí na tržbách podniku, jelikož dodávky jsou uskutečňovány v pravidelných intervalech a ve vyšších částkách. Odběratelé jsou již společnosti dobře známi, mají mezi sebou ukotveny dobré vztahy,
- b) spolehlivé odběratele – tato skupina je tvořena odběrateli, jež odebírají nepravidelně a oproti skupině klíčových odběratelů v nižších částkách. Jejich platební morálka je však na velmi vysoké úrovni, jelikož zpravidla dodržují termíny splatnosti. Předpokladem u této skupiny odběratelů je také bezproblémová komunikace a navíc aktivní řešení případných sporů,
- c) ostatní odběratele – mezi tuto skupinu lze zařadit nespolehlivé odběratele (neustále hradí po splatnosti, komunikace s nimi je obzvláště obtížná), nové odběratele (dodávka vůči nim nikdy dříve nebyla uskutečněna), neověřené odběratele (doposud bez stanoveného ratingu) či příležitostné odběratele.

U každé skupiny odběratelů by se pak při vymáhání pohledávek po splatnosti postupovalo individuálně.

Do jednotného systému se také nabízí možnost zakotvit podmínku sledování obchodního partnera v insolvenčním rejstříku. Jak již bylo řečeno v první části této práce, v případě, že by byl odběratel evidován jako platebně neschopný, pak je nutné pohledávku vůči němu okamžitě přihlásit. Vhodným řešením se nabízí využití komerčního systému, např. produkt „kontrola insolvence“ od firmy Atlas Consulting, spol. s r.o. (28), či zavedení funkce do nyní využívaného systému IFS prostřednictvím firemního IT oddělení.

Následující tabulky vyjadřují postup vymáhání, jehož předpokladem je obtížná komunikace a neschopnost stanovení kompromisu, ať už se strany věřitele či dlužníka.

3.3.1 Systém u klíčových odběratelů

U klíčových odběratelů je nutné postupovat velmi obezřetně. U této skupiny není vhodné aplikovat zajišťovací prostředky do obchodních smluv. Společnost nemůže dopustit, aby zavedením specifických pravidel či podmínek o takového odběratele přišla, jelikož ztráta takového odběratele by byla pro společnost znatelnější než pozdní úhrada. V potaz tedy

bude brán pouze postup, jakým společnost bude v případě neuhrazené pohledávky postupovat, nikoliv zakotvení zajišťovacích prostředků.

Tabulka 30 - Navrhovaný postup při vymáhání pohledávek u klíčových odběratelů

Doba po splatnosti	Úkon	Poznámka
Do jednoho týdne	Telefonický kontakt č. 1	Telefonické kontaktování v přátelském duchu s cílem upozornit na fakturu po splatnosti.
7-14 dní	Emailový kontakt č. 1	Elektronické kontaktování s cílem upozornit na splatnost faktury, interní evidence urgování.
14-21 dní	Telefonický kontakt č. 2	Telefonické prověření, z jakého důvodu doposud nedošlo k úhradě a upozornění na dobu po splatnosti.
21-31 dní	Emailový kontakt č. 2	Upozornění na dobu po splatnosti, interní evidence urgování.
Do 2 měsíců	Písemná upomínka č. 1	Kontaktování prostřednictvím pošty s výzvou k úhradě.
Do 3 měsíců	Telefonický kontakt č. 3	Urgování a navržení alternativní možnosti úhrady (rozložení splátek do menších částek, sestavení splátkového kalendáře)
Do 6 měsíců	Upomínka č. 2	Poslední upomínka, jež je zároveň považována za pokus o smír, nutný doklad o odeslání.
6-9 měsíců	Předpis úroku z prodlení	Vyčíslení a zaslání předpisu úroku z prodlení.
9 měsíců	Ukončení dodávky na úvěr	Ukončení dodávek s informací, z jakého důvodu bylo k tomuto kroku přistoupeno a jakým způsobem lze dodávky obnovit.
Do 1 roku	Telefonický a emailový kontakt	Urgování a informování partnera o případném předání pohledávky do rukou vymáhacích agentur případně soudu
1 rok po splatnosti	Mimosoudní/soudní vymáhání	V návaznosti na výši neuhrazených faktur využití inkasních agentur případně návrhu na vydání platebního rozkazu a žaloby.

(zdroj: Vlastní zpracování)

Z tabulky vyplývá, že nejčastější formou kontaktování odběratele bude forma telefonická. Takový způsob kontaktu vychází z důležitosti a respektu skupiny odběratelů, jelikož telefonický kontakt je mnohem osobnější a lze se prostřednictvím něj snáze a rychleji domluvit. Emailový kontakt je považován spíše za podpůrný a také jako důkazní prostředek, že odběratel byl o překročení splatnosti faktury informován.

3.3.2 Systém u spolehlivých odběratelů

V případě skupiny spolehlivých odběratelů se nabízí možnost předem stanovit horní hranici úvěru, jež vyjadřuje maximální hodnotu neuhrazených faktur. Pokud by došlo

k překročení této hranice, pak by pro další obchodování bylo nezbytné alespoň část z předchozích pohledávek uhradit. Ke každému odběrateli z této skupiny je však nutné přistupovat individuálně, a to např. na základě výsledků zkoumání účetních výkazů, obeznámenosti společnosti, interních vztahů apod. Je totiž jasné, že nelze stanovit stejnou výši horní hranice úvěru u odběratele, jehož základní kapitál je ve výši 100 tis. Kč a odběratele, jehož základní kapitál dosahuje výše 1 mil. Kč.

U této skupiny odběratelů se také nabízí zavést zajišťovací prostředek ve formě smluvních záloh, a to v případě fakturace od určité výše. Například v případě dodávky v hodnotě 100 000 Kč a výše požadovat smluvní zálohu ve výši 20 %. Opět je ale potřeba tento prostředek posoudit v závislosti na obchodním partnerovi a výši i sazbu stanovit individuálně.

Doba splatnosti faktur by měla být stanovena nižší, než u klíčových odběratelů, zároveň však vyšší, než u ostatních odběratelů.

Tabulka 31 - Navrhovaný postup při vymáhání pohledávek u spolehlivých odběratelů

Doba po splatnosti	Úkon	Poznámka
Do 3 dnů	Telefonický kontakt č. 1	Telefonické kontaktování v přátelském duchu s cílem upozornit na fakturu po splatnosti.
3-7 dní	Emailový kontakt č. 1	Elektronické kontaktování s cílem upozornit na splatnost faktury, interní evidence urgování.
7-10 dní	Emailový kontakt č. 2	Formální upozornění na dobu po splatnosti.
Do 14 dní	Emailový kontakt č. 3	Urgence úhrady a žádost o zdůvodnění dosavadně neuhrazené faktury.
14-21 dní	Písemná upomínka č. 1	Kontaktování prostřednictvím pošty s výzvou k úhradě.
Do 1 měsíce	Telefonický kontakt č. 2	Urgování a navržení alternativní možnosti úhrady (rozložení splátek do menších částek, sestavení splátkového kalendáře)
Do 2 měsíců	Písemná upomínka č. 2	Poslední upomínka, jež je zároveň považována za pokus o smír, nutný doklad o odeslání.
2-3 měsíce	Předpis úroku z prodlení	Vyčíslení a zaslání předpisu úroku z prodlení.
3 měsíce	Ukončení dodávky na úvěr	Ukončení dodávek s informací, z jakého důvodu bylo k tomuto kroku přistoupeno a jakým způsobem lze dodávky obnovit.
Do 4 měsíců	Telefonický a emailový kontakt	Urgování a informování partnera o případném předání pohledávky do rukou vymáhacích agentur případně soudu

5 měsíců	Mimosoudní/soudní vymáhání	V návaznosti na výši neuhrazených faktur využití inkasních agentur případně návrhu na vydání platebního rozkazu.
----------	----------------------------	--

(zdroj: Vlastní zpracování)

Rozdíl mezi systémem u klíčových a spolehlivých odběratelů je zejména v čase, ve kterém dochází k vymáhání, a také ke způsobu kontaktování. Zde se z důvodu urychlení administrativních záležitostí přistupuje k upřednostnění elektronické formy kontaktu před formou telefonickou.

3.3.3 Systém u ostatních odběratelů

Vzhledem ke charakteristice této skupiny je vhodné aplikovat takové zajišťovací prostředky, které maximalizují záruku úhrady pohledávky. Z pohledu na nespolehlivého odběratele se jedná o eliminaci rizika nezaplacení, naopak z pohledu na nové či neověřené odběratele o nastavení jasných podmínek pro obchodování. Zároveň se však na základě jejich spolehlivosti a schopnosti řešit případné spory mohou posunout do ratingově vyšší skupiny a mít tak výhodnější podmínky, např. v delší době splatnosti, nižší míře využívaných zajišťovacích prostředků apod. Tuto skutečnost lze brát jako povzbuzující faktor pro odběratele. Čím více řádných a včasných plnění závazků vůči sledované společnosti, tím vyšší pravděpodobnost zařazení do vyšší skupiny.

Pokud nebude bráno v potaz vystavování zálohových faktur prozatím neznámým odběratelům, který v současné době společnost využívá, měl by se zcela nebo alespoň ve vyšší míře zakotvit prostředek smluvní zálohy (opět se její výše a sazba bude odvíjet individuálně). Doporučeným postupem se nabízí v případě nespolehlivého odběratele požadovat vždy smluvní zálohu ve výši 30 %, a to bez ohledu na fakturovanou částku, a u prozatím neověřeného odběratele požadovat smluvní zálohu ve výši alespoň 20 % v případě dodávky vyšší než 20 000 Kč.

Mimo výše zmíněné prostředky je nutné taktéž stanovit také maximální výši dodavatelského úvěru, jež bude sledovaná společnost ochotna poskytnout. I v tomto případě, stejně jako u kategorie spolehlivých odběratelů, bude hrát velkou roli výše kapitálu uvedeného ve veřejně přístupných výkazech protistrany.

Tabulka 32 - Navrhovaný postup při vymáhání pohledávek u ostatních odběratelů

Doba po splatnosti	Úkon	Poznámka
--------------------	------	----------

Do 1 dne	Telefonický kontakt č. 1	Telefonické kontaktování v přátelském duchu s cílem upozornit na fakturu po splatnosti.
2-5 dní	Emailový kontakt č. 1	Elektronické kontaktování s cílem upozornit na splatnost faktury, interní evidence urgování.
5-10 dní	Emailový kontakt č. 2	Urgence úhrady a žádost o zdůvodnění dosavadně neuhrazené faktury.
Do 14 dní	Písemná upomínka č. 1	Kontaktování prostřednictvím pošty s výzvou k úhradě.
14-21 dní	Telefonický kontakt č. 2	Urgování a navržení alternativní možnosti úhrady (rozložení splátek do menších částek, sestavení splátkového kalendáře)
Do 1 měsíce	Písemná upomínka č. 2	Poslední upomínka, jež je zároveň považována za pokus o smír, nutný doklad o odeslání.
1-2 měsíce	Předpis úroku z prodlení	Vyčíslení a zaslání předpisu úroku z prodlení.
2-3 měsíce	Ukončení dodávky na úvěr	Ukončení dodávek s informací, z jakého důvodu bylo k tomuto kroku přistoupeno a jakým způsobem lze dodávky obnovit.
3 měsíce	Telefonický a emailový kontakt	Urgování a informování partnera o případném předání pohledávky do rukou vymáhacích agentur případně soudu
Do 4 měsíců	Mimosoudní/soudní vymáhání	V návaznosti na výši neuhrazených faktur využití inkasních agentur případně návrhu na vydání platebního rozkazu.

(zdroj: Vlastní zpracování)

Z tabulky vyplývá, že vymáhání pohledávky je oproti předchozím skupinám odběratelů značně rychlejší. Z důvodu nepřiliš vysoké obeznamenosti odběratele či jeho nespolehlivosti je nutná aktivní, a především okamžitá urgence. Zatímco u druhé kategorie odběratelů dochází k urgování do 3 dnů od splatnosti, v modelu sestaveném pro ostatní odběratele je tato fáze uskutečněna ihned den po splatnosti. Cílem tohoto zrychlené postupu je pochopitelně eliminace rizika pozdní úhrady. V případě nevěle odběratele hradit nastává pohotovové mimosoudní a případné soudní řešení.

ZÁVĚR

Cílem této závěrečné bakalářské práce bylo popsat, a na základě provedení různých finančních i nefinančních analýz zhodnotit přístup vybrané obchodní společnosti k řízení pohledávek. Výsledky analýz poté byly využity pro aplikaci nového systému způsobu řízení pohledávek.

První část závěrečné práce byla zaměřena na teoretické vyličení problematiky pohledávek. Pohledávky byly definovány jak z právního, tak účetního pohledu, vyjádřeno bylo také jejich oceňování, členění, možnosti řízení a další. Důležitou kapitolou této části byly zejména účetní a daňové opravné položky, jež následně procházely všemi následujícími částmi závěrečné práce.

Druhá část, jež se zabývala analýzou pohledávek, odkryla několik negativních skutečností. Prvním odhalením detailní analýzy byl poměr pohledávek ve splatnosti a po splatnosti. Bylo zjištěno, že v průměru nadpoloviční většina všech pohledávek není hrazena včas, přičemž nejzastoupenější skupina je tvořena pohledávkami po splatnosti do 30 dnů. Je nutné zdůraznit, že množství pohledávek po splatnosti každým rokem roste. Dalším zjištěním byl fakt, že existuje několik nedobytných pohledávek, které společnost dosavadním způsobem řeší výhradně jejich odpisem. Důvodem vysokého množství pohledávek po splatnosti může být skutečnost, že ve sledované společnosti neexistuje ucelený systém řízení a případného vymáhání pohledávek.

Řešením problémů, jež odhalila analytická část této práce, se zabývala část třetí, tedy návrhová. První pasáž byla věnována možnostem, jakými lze předejít neuhrazení pohledávky. V obchodních vztazích mezi sledovanou firmou a odběrateli lze v určitých případech zakotvit aplikaci smluvních záloh, prostřednictvím nichž firma ještě před dodávkou dostane proplaceno určité procento faktury. Dále se nabízí možnost využívat smluvní ujednání o úroku z prodlení. Ačkoliv je tento prostředek v současnosti do smluv zakotvován, zcela nikdy nedochází k jeho předpisu.

Druhá pasáž návrhové části byla věnována možnostem, jakými lze pohledávky vymáhat. Mezi ně se řadí zautomatizované upomínání odběratelů ať už písemnou či ústní formou, dále elektronický platební rozkaz vydaný soudem a případně vymáhání prostřednictvím specializovaných inkasních agentur.

Třetí pasáží je konkrétní navržený systém, jakým lze pohledávky vymáhat. Tento systém je zaměřen zejména na nejhodnotnější skupinu pohledávek po splatnosti, tedy pohledávek po splatnosti do 30 dnů. Byly stanoveny celkem 3 postupy, jakými lze pohledávky vymáhat, přičemž způsob vymáhání a zakotvení zajišťovacích prostředků se liší dle stanoveného ratingu odběratele. U odběratelů, jež jsou pro společnost klíčoví, se navrhuje uplatňovat zejména telefonické informování či urgování, jelikož tato forma je považována za více korektní, zatímco u nespolehlivých či neověřených odběratelů se nabízí využití automatického zasílání upomínek prostřednictvím elektronického nebo poštovního kontaktu.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- (1) CHALUPA, R. a kol. *Abeceda účetnictví pro podnikatele* 2020. 17. vyd. Olomouc: ANAG, 2020. ISBN 978-80-7554-250-2.
- (2) DRBOHLAV, J. a T. POHL. *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*. 3. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. ISBN 978-80-7357-599-1
- (3) RYNEŠ, P. *Podvojně účetnictví a účetní závěrka*. 20. vyd. Olomouc: ANAG, 2020. ISBN 978-80-7554-254-0.
- (4) Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví ze dne 12. prosince 1991.
- (5) Vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb. ze dne 6. listopadu 2002.
- (6) České účetní standardy pro účetní jednotky, které účtují podle vyhlášky č. 500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů.
- (7) Zákon č. 593/1992 Sb., České národní rady o rezervách pro zjištění základu daně z příjmu ze dne 20. listopadu 1992
- (8) Zákon č. 89/2012 Sb., Zákon občanský zákoník ze dne 3. února 2012.
- (9) Zákon č. 586/1992 Sb., České národní rady o daních z příjmu ze dne 20. listopadu 1992.
- (10) REŽŇÁKOVÁ, M. *Řízení platební schopnosti podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3441-5
- (11) KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-903-0.
- (12) PILÁTOVÁ, J. a J. RICHTER. *Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi*. 2. vyd. Olomouc: ANAG, 2011. ISBN 978-80-7263-678-5
- (13) KEJVALOVÁ, P. a P. KREJČÍ. *Postup při vymáhání dluhu* [online]. 2019 [cit. 2021-03-20]. Dostupné z: <https://www.fulsoft.cz/33/postup-pri-vymahani-dluhu-uniqueidmRRWSbk196FNf8->

jVUh4EnhEI8yvqwHRREAx4hjnaAg/?query=vym%E1h%E1n%ED%20dluhu
&serp=1

- (14) Zákon č. 191/1950 Sb., Zákon směnečný a šekový ze dne 20. prosince 1950.
- (15) MÁČE, M. *Platební styk: klasický a elektronický*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1725-5.
- (16) REJNUŠ, O. *Finanční trhy*. 4. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-3671-6.
- (17) Zákon č. 358/1992 Sb., Zákon České národní rady o notářích a jejich činnosti (notářský řád) ze dne 7. května 1992.
- (18) Zákon č. 99/1963 Sb., Občanský soudní řád ze dne 4. prosince 1963.
- (19) Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 1896/2006 ze dne 12. prosince 2006, kterým se zavádí řízení o evropském platebním rozkazu.
- (20) Nařízení Rady (ES) č. 44/2001 ze dne 22. prosince 2000 o příslušnosti a uznávání a výkonu soudních rozhodnutí v občanských a obchodních věcech.
- (21) Zákon č. 120/2001 Sb., Zákon o soudních exekutorech a exekuční činnosti (exekuční řád) a o změně dalších zákonů ze dne 28. února 2001.
- (22) Zákon č. 182/2006 Sb., Zákon o úpadku a způsobech jeho řešení (insolvenční zákon) ze dne 30. března 2006.
- (23) KALOUDA, František. *Finanční analýza a řízení podniku*. 3. rozšířené vydání. Plzeň: Aleš Čeněk, 2017. ISBN 978-80-7380-646-0.
- (24) KISLINGEROVÁ, E. a J. HNILICA. *Finanční analýza krok za krokem*. Praha: C.H. Beck, 2005. ISBN 80-7179-321-3.
- (25) RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatelé, využití v praxi*. 6. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-2028-4.
- (26) *Klasifikace ekonomických činností* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2008 [cit. 2020-10-11]. Dostupné z: sekce Klasifikace, číselníky.
- (27) *Průměrná doba splatnosti pohledávek se letos zkrátí o jeden den*. O POJIŠTĚNÍ CZ [online]. 2019 [cit. 2021-03-20]. Dostupné z:

<https://www.opojisteni.cz/zahranici/prumerna-doba-splatnosti-pohledavek-se-letos-zkrati-o-jeden-den/c:17035/>

- (28) *Kontrola insolvence*. ATLAS consulting [online]. [cit. 2021-03-20]. Dostupné z: <https://atlasconsulting.cz/software/kontrola-insolvence/>
- (29) *Jak se vyvíjela dvoutýdenní repo sazba ČNB?* [online]. Česká národní banka, 2020 [cit. 2021-03-20]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/casto-kladene-dotazy/Jak-se-vyvijela-dvoutydenni-repo-sazba-CNB/>
- (30) Zákon č. 549/1991 Sb., Zákon České národní rady o soudních poplatcích ze dne 5. prosince 1991.

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

apod.	a podobně
mil.	milion
např.	například
písm.	písmeno
odst.	odstavec
resp.	respektive
s.	strana
Sb.	sbírka zákonů
tzv.	takzvaný
ČR	Česká republika
ČNB	Česká národní banka
ČSÚ	Český statistický úřad
ČÚS	České účetní standardy
IZ	insolvenční zákon č. 186/2006 Sb.
NOZ	zákon občanský zákoník č. 89/2012 Sb.
OSŘ	zákon Občanský soudní řád č. 99/1963 Sb.
ÚJ	účetní jednotka
ZoDP	zákon České národní rady o daních z příjmů č. 586/1992 Sb.
ZoR	zákon o rezervách č. 593/1992 Sb.
ZoÚ	zákon o účetnictví č. 563/1991 Sb.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - Organizační struktura společnosti 42

Obrázek 2 - Návrh předpisu úroku z prodlení 73

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1- Kategorizace ÚJ	41
Tabulka 2 - Aktiva společnosti BOMAR, spol. s r.o. za období 2017 až 2019.....	45
Tabulka 3 - Pasiva společnosti BOMAR, spol. s r.o. za období 2017 až 2019	46
Tabulka 4 - Horizontální analýza aktiv v letech 2017 až 2019	47
Tabulka 5 - Majetková účast ve společnostech	48
Tabulka 6 - Horizontální analýza pasiv v letech 2017 až 2019	49
Tabulka 7 - Vertikální analýza aktiv v letech 2017 až 2019	50
Tabulka 8 - Vertikální analýza pasiv v letech 2017 až 2019	51
Tabulka 9 - Oborové hodnoty ukazatelů likvidit v letech 2017 až 2019	53
Tabulka 10 - Ukazatele okamžité likvidity v letech 2017 až 2019.....	53
Tabulka 11 - Ukazatele pohotové likvidity v letech 2017 až 2019	53
Tabulka 12 - Ukazatele běžné likvidity v letech 2017 až 2019	54
Tabulka 13 - Ukazatele aktivity v letech 2017 až 2019.....	54
Tabulka 14 - Analýza obratu a doby obratu pohledávek v letech 2017 až 2019	55
Tabulka 15 - Ukazatele aktivity v letech 2017 až 2019.....	55
Tabulka 16 - Analýza obratu a doby obratu závazků v letech 2017 až 2019	55
Tabulka 17 - Struktura pohledávek v letech 2017 až 2019.....	56
Tabulka 18 - Krátkodobé pohledávky v letech 2017 až 2019	57
Tabulka 19 - Horizontální analýza krátkodobých pohledávek v letech 2017 až 2019 ...	57
Tabulka 20 - Vertikální analýza krátkodobých pohledávek v letech 2017 až 2019	58
Tabulka 21 - Pohledávky z obch. vztahů členěné dle splatnosti v letech 2017 až 2019	59
Tabulka 22 - Rozčlenění pohledávek dle lhůty po splatnosti v roce 2017	60
Tabulka 23 - Rozčlenění pohledávek dle lhůty po splatnosti v roce 2018	61
Tabulka 24 - Rozčlenění pohledávek dle lhůty po splatnosti v roce 2019	62

Tabulka 25 - Počet faktur po lhůtě splatnosti k 31.12.2019	63
Tabulka 26 - Hodnota faktur po splatnosti k 31.12.2019 u tuzemských odběratelů	64
Tabulka 27 - Počet faktur po splatnosti k 31.12.2019 u tuzemských odběratelů	65
Tabulka 28 - Hodnota faktur po splatnosti k 31.12.2019 u zahraničních odběratelů	66
Tabulka 29 - Počet faktur po splatnosti k 31.12.2019 u zahraničních odběratelů	67
Tabulka 30 - Navrhovaný postup při vymáhání pohledávek u klíčových odběratelů	79
Tabulka 31 - Navrhovaný postup při vymáhání pohledávek u spolehlivých odběratelů	80
Tabulka 32 - Navrhovaný postup při vymáhání pohledávek u ostatních odběratelů	81

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 - Rozvaha společnosti BOMAR, spol. s r.o. k 31. 12. 2017	I
Příloha 2 – Výkaz zisku a ztráty společnosti BOMAR, spol. s r.o. k 31. 12. 2017	V
Příloha 3 - Rozvaha společnosti BOMAR, spol. s r.o. k 31. 12. 2018	VII
Příloha 4 - Výkaz zisku a ztráty společnosti BOMAR, spol. s r.o. k 31. 12. 2018.....	XI
Příloha 5 - Rozvaha společnosti BOMAR, spol. s r.o. k 31. 12. 2019	XIII
Příloha 6 - Výkaz zisku a ztráty společnosti BOMAR, spol. s r.o. k 31. 12. 2019.....	XVII

Chyba! Záložka není definována.

Příloha 1 - Rozvaha společnosti BOMAR, spol. s r.o. k 31. 12. 2017

ROZVAHA



K. **3 1 . 1 2 . 2 0 1 7**

Od: **1.1.2017** Do: **31.12.2017**

v tisících Kč

IČ **4 8 9 0 8 8 2 7**

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

BOMAR, spol. s r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání, liší-li se od bydliště

Těžební 1236/1

Brno-Slatina


627 00

Označ.	AKTIVA	číslo řádku	Běžné účetní období			Minulé období
			Brutto	Korekce	Netto	Netto (Rok 2016)
	AKTIVA CELKEM	001	+600 984	-182 321	+418 663	+410 894
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek	003	+392 023	-178 168	+213 855	+215 272
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	+21 342	-17 532	+3 810	+4 162
B.I.1.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	005				
B.I.2.	Ocenitelná práva	006	+18 218	-17 532	+686	+885
B.I.2.1.	Software	007	+16 352	-15 840	+512	+830
B.I.2.2.	Ostatní ocenitelná práva	008	+1 866	-1 692	+174	+55
B.I.3.	Goodwill	009				
B.I.4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	010				
B.I.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	+3 124		+3 124	+3 277
B.I.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				
B.I.5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	013	+3 124		+3 124	+3 277
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	014	+358 476	-160 636	+197 840	+203 895
B.II.1.	Pozemky a stavby	015	+198 000	-37 757	+160 243	+153 329
B.II.1.1.	Pozemky	016	+15 179		+15 179	+15 179
B.II.1.2.	Stavby	017	+182 821	-37 757	+145 064	+138 150
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	018	+156 498	-122 879	+33 619	+36 657
B.II.3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	019				
B.II.4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	020				
B.II.4.1.	Pěstitecké celky trvalých porostů	021				
B.II.4.2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	022				
B.II.4.3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	023				
B.II.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	024	+3 978		+3 978	+13 909
B.II.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	025				
B.II.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	026	+3 978		+3 978	+13 909
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	027	+12 205		+12 205	+7 215
B.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	028	+12 205		+12 205	+7 215
B.III.2.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	029				
B.III.3.	Podíly - podstatný vliv	030				
B.III.4.	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv	031				
B.III.5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	032				

Označ.	A K T I V A	číslo řádku	Běžné účetní období			Minulé období
			Brutto	Korekce	Netto	Netto (Rok 2016)
B.III.6.	Zápůjčky a úvěry - ostatní	033				
B.III.7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	034				
B.III.7.1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	035				
B.III.7.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	036				
C.	Oběžná aktiva	037	+206 637	-4 153	+202 484	+193 685
C.I.	Zásoby	038	+115 150	-1 175	+113 975	+108 260
C.I.1.	Materiál	039	+62 184	-1 051	+61 133	+59 390
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotovary	040	+34 893	-124	+34 769	+35 797
C.I.3.	Výrobky a zboží	041	+13 625		+13 625	+10 860
C.I.3.1.	Výrobky	042	+10 630		+10 630	+10 539
C.I.3.2.	Zboží	043	+2 995		+2 995	+321
C.I.4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	044				
C.I.5.	Poskytnuté zálohy na zásoby	045	+4 448		+4 448	+2 213
C.II.	Pohledávky	046	+87 005	-2 978	+84 027	+82 263
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky	047	+763		+763	+1 065
C.II.1.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	048	+763		+763	+993
C.II.1.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	049				
C.II.1.3.	Pohledávky - podstatný vliv	050				
C.II.1.4.	Odložená daňová pohledávka	051				
C.II.1.5.	Pohledávky - ostatní	052	+0		+0	+72
C.II.1.5.1	Pohledávky za společníky	053				
C.II.1.5.2	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	054	+0		+0	+72
C.II.1.5.3	Dohadné účty aktivní	055				
C.II.1.5.4	Jiné pohledávky	056				
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	057	+86 242	-2 978	+83 264	+81 198
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	058	+69 703	-2 978	+66 725	+68 041
C.II.2.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	059	+3 711		+3 711	+3 848
C.II.2.3.	Pohledávky - podstatný vliv	060				
C.II.2.4.	Pohledávky - ostatní	061	+12 828		+12 828	+9 309
C.II.2.4.1	Pohledávky za společníky	062				
C.II.2.4.2	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	063				
C.II.2.4.3	Stát - daňové pohledávky	064	+5 263		+5 263	+7 637
C.II.2.4.4	Krátkodobé poskytnuté zálohy	065	+2 683		+2 683	+1 324
C.II.2.4.5	Dohadné účty aktivní	066	+0		+0	+113
C.II.2.4.6	Jiné pohledávky	067	+4 882		+4 882	+235
C.III.	Krátkodobý finanční majetek	068				
C.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	069				
C.III.2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek	070				
C.IV.	Peněžní prostředky	071	+4 482		+4 482	+3 162
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	072	+248		+248	+156
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	073	+4 234		+4 234	+3 006
D.	Časové rozlišení aktiv	074	+2 324		+2 324	+1 937
D.1.	Náklady příštích období	075	+1 338		+1 338	+1 871
D.2.	Komplexní náklady příštích období	076	+0		+0	+0
D.3.	Příjmy příštích období	077	+986		+986	+66

Označ.	P A S I V A	číslo řádku	Běžné účetní období	Minulé období
			Netto	Netto (Rok 2016)
	PASIVA CELKEM	001	+418 663	+410 894
A.	Vlastní kapitál	002	+290 438	+269 942
A.I.	Základní kapitál	003	+1 250	+1 250
A.I.1.	Základní kapitál	004	+1 250	+1 250
A.I.2.	Vlastní podíly (-)	005		
A.I.3.	Změny základního kapitálu	006		
A.II.	Ážio a kapitálové fondy	007	+8 307	+3 318
A.II.1.	Ážio	008		
A.II.2.	Kapitálové fondy	009	+8 307	+3 318
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy	010		
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	011	+8 307	+3 318
A.II.2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	012		
A.II.2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	013		
A.II.2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	014		
A.III.	Fondy ze zisku	015	+828	+848
A.III.1.	Ostatní rezervní fond	016	+341	+341
A.III.2.	Statutární a ostatní fondy	017	+487	+507
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	018	+263 526	+255 612
A.IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	019	+268 487	+260 425
A.IV.2.	Neuhrazená ztráta minulých let (-)	020		
A.IV.3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	021	-4 961	-4 813
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	022	+16 527	+8 914
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	023		
B.+C.	Cizí zdroje	024	+127 902	+139 914
B.	Rezervy	025	+5 444	+2 702
B.1.	Rezerva na důchody a podobné závazky	026		
B.2.	Rezerva na daň z příjmů	027		
B.3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	028		
B.4.	Ostatní rezervy	029	+5 444	+2 702
C.	Závazky	030	+122 458	+137 212
C.1.	Dlouhodobé závazky	031	+24 949	+34 539
C.1.1.	Vydané dluhopisy	032		
C.1.1.1.	Výměnitelné dluhopisy	033		
C.1.1.2.	Ostatní dluhopisy	034		
C.1.2.	Závazky k úvěrovým institucím	035	+16 496	+26 315
C.1.3.	Dlouhodobé přijaté zálohy	036		
C.1.4.	Závazky z obchodních vztahů	037		
C.1.5.	Dlouhodobé směnky k úhradě	038		

Označ.	P A S I V A	číslo řádku	Běžné účetní období	Minulé období
			Netto	Netto (Rok 2016)
C.I.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	039		
C.I.7.	Závazky - podstatný vliv	040		
C.I.8.	Odložený daňový závazek	041	+8 453	+8 224
C.I.9.	Závazky - ostatní	042		
C.I.9.1.	Závazky ke společníkům	043		
C.I.9.2.	Dohadné účty pasivní	044		
C.I.9.3.	Jiné závazky	045		
C.II.	Krátkodobé závazky	046	+97 509	+102 673
C.II.1.	Vydané dluhopisy	047		
C.II.1.1.	Výměnitelné dluhopisy	048		
C.II.1.2.	Ostatní dluhopisy	049		
C.II.2.	Závazky k úvěrovým institucím	050	+46 993	+42 705
C.II.3.	Krátkodobé přijaté zálohy	051	+3 456	+1 843
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	052	+37 865	+49 326
C.II.5.	Krátkodobé směnky k úhradě	053		
C.II.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	054		
C.II.7.	Závazky - podstatný vliv	055		
C.II.8.	Závazky ostatní	056	+9 195	+8 799
C.II.8.1.	Závazky ke společníkům	057		
C.II.8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci	058		
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	059	+5 113	+5 210
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	060	+2 966	+2 848
C.II.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	061	+1 024	+741
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	062		
C.II.8.7.	Jiné závazky	063	+92	+0
D.	Časové rozlišení	064	+323	+1 038
D.1.	Výdaje příštích období	065	+323	+481
D.2.	Výnosy příštích období	066	+0	+557

Sestaveno dne: 28.6.2018	Podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou nebo statutárního orgánu účetní jednotky, poznámka
Právní forma účetní jednotky: společnost s ručením omezeným	Ing. Alfred Pichlmann, jednatel
Předmět podnikání: stavba strojů s mechanickým pohonem	
Pozn.:	

Příloha 2 - Výkaz zisku a ztráty společnosti BOMAR, spol. s r.o. k 31. 12. 2017

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY



k. 31. 12. 2017

Od: 1.1.2017 Do: 31.12.2017

v tisících Kč

IČ 4 8 9 0 8 8 2 7

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

BOMAR, spol. s r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání, liší-li se od bydliště

Těžební 1236/1


Bmo-Slatina

627 00

otisk podacího razítka

Označ.	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	číslo řádku	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném	(Rok 2016)
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	001	+380 727	+353 292
II.	Tržby za prodej zboží	002		
A.	Výkonová spotřeba	003	+235 531	+217 668
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	004		
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	005	+184 323	+169 379
A.3.	Služby	006	+51 208	+48 289
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	007	+871	-1 535
C.	Aktivace (-)	008	-681	-1 629
D.	Osobní náklady	009	+114 481	+115 529
D.1.	Mzdové náklady	010	+84 293	+85 080
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	011	+30 188	+30 449
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	012	+27 758	+27 853
D.2.2.	Ostatní náklady	013	+2 430	+2 596
E.	Úprava hodnot v provozní oblasti	014	+15 535	+12 831
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	015	+17 377	+16 108
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	016	+17 377	+16 108
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	017		
E.2.	Úpravy hodnot zásob	018	+45	-2 217
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	019	-1 887	-1 060
III.	Ostatní provozní výnosy	020	+13 657	+15 009
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	021		
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	022	+12 172	+14 142
III.3.	Jiné provozní výnosy	023	+1 485	+867
F.	Ostatní provozní náklady	024	+15 783	+16 075
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	025		
F.2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	026	+9 020	+10 576
F.3.	Daně a poplatky v provozní oblasti	027	+604	+446
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	028	+2 742	+577
F.5.	Jiné provozní náklady	029	+3 417	+4 476
*	* Provozní výsledek hospodaření (+/-)	030	+12 864	+9 362

Označ.	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	číslo řádku	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném	(Rok 2016)
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	031	+1 600	+8 000
IV.1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	032	+1 600	+8 000
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů	033		
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	034	+0	+4 269
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	035		
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	036		
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	037		
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	038		
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	039	+73	+77
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	040	+73	+77
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	041		
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	042		
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	043	+799	+753
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	044		
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	045	+799	+753
VII.	Ostatní finanční výnosy	046	+13 077	+459
K.	Ostatní finanční náklady	047	+6 554	+1 562
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	048	+7 397	+1 952
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	049	+20 261	+11 314
L.	Daň z příjmů	050	+3 734	+2 400
L.1.	Daň z příjmů splatná	051	+3 505	+1 675
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	052	+229	+725
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	053	+16 527	+8 914
M.	Převod podílu na výsledek hospodaření společníkům (+/-)	054		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	055	+16 527	+8 914
*	Čistý obrát za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	056	+409 134	+376 837

Sestaveno dne: 28.6.2018	Podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou nebo statutárního orgánu účetní jednotky, poznámka
Právní forma: společnost s ručením omezeným	Ing. Alfred Pichlmann, jednatel 
Předmiot podnikání: stavba strojů s mechanickým pohonem	
Pozn.:	

Příloha 3 - Rozvaha společnosti BOMAR, spol. s r.o. k 31. 12. 2018

ROZVAHA

otisk podatčino razlika

k 31.12.2018

Od: 1.1.2018 Do: 31.12.2018

v tisících Kč

ic	4	8	9	0	8	8	2	7
----	---	---	---	---	---	---	---	---

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

BOMAR, spol. s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání, liší-li se od bydliště

Těžební 1236/1

Brno-Slatina

627 00

Označ.	AKTIVA	číslo řádku	Běžné účetní období			Minulé období
			Brutto	Korekce	Netto	Netto (Rok 2017)
	AKTIVA CELKEM	001	+637 872	-207 090	+430 782	+405 556
A.	Pohledávky za upsání základního kapitálu	002				
B.	Stálá aktiva	003	+403 525	-191 373	+212 152	+213 855
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	+22 319	-18 458	+3 861	+3 810
B.I.1.	Nehmotné výsledky vývoje	005				
B.I.2.	Oceňitelná práva	006	+21 463	-18 458	+3 005	+686
B.I.2.1.	Software	007	+19 587	-16 699	+2 888	+512
B.I.2.2.	Ostatní oceňitelná práva	008	+1 866	-1 759	+107	+174
B.I.3.	Goodwill	009				
B.I.4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	010				
B.I.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	+856		+856	+3 124
B.I.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				
B.I.5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	013	+856		+856	+3 124
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	014	+366 557	-172 915	+193 642	+197 840
B.II.1.	Pozemky a stavby	015	+198 427	-42 209	+156 218	+160 243
B.II.1.1.	Pozemky	016	+15 179		+15 179	+15 179
B.II.1.2.	Stavby	017	+183 248	-42 209	+141 039	+145 064
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	018	+160 141	-130 706	+29 435	+33 619
B.II.3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	019				
B.II.4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	020				
B.II.4.1.	Pěstelské celky trvalých porostů	021				
B.II.4.2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	022				
B.II.4.3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	023				
B.II.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	024	+7 989		+7 989	+3 978
B.II.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	025	+3 288		+3 288	+0
B.II.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	026	+4 701		+4 701	+3 978
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	027	+14 649		+14 649	+12 205
B.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	028	+10 837		+10 837	+12 205
B.III.2.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	029	+3 812		+3 812	+0
B.III.3.	Podíly - podstatný vliv	030				
B.III.4.	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv	031				
B.III.5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	032				
B.III.6.	Zápůjčky a úvěry - ostatní	033				
B.III.7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	034				
B.III.7.1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	035				
B.III.7.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	036				

D.R.M. Europe Audit s r.o.
FOR IDENTIFICATION
PURPOSES ONLY

Označ.	AKTIVA	číslo řádku	Běžné účetní období			Minulé období
			Brutto	Korekce	Netto	Netto (Rok 2017)
C.	Oběžná aktiva					
C.I.	Zásoby	037	+232 521	-15 717	+216 804	+189 377
C.I.1.	Materiál	038	+146 708	-1 006	+145 700	+113 975
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotovary	039	+61 169	-933	+60 236	+61 133
C.I.3.	Výrobky a zboží	040	+67 266	-73	+67 193	+34 769
C.I.3.1.	Výrobky	041	+16 314		+16 314	+13 625
C.I.3.2.	Zboží	042	+11 606		+11 606	+10 630
C.I.4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	043	+4 708		+4 708	+2 995
C.I.5.	Poskytnuté zálohy na zásoby	044				
C.II.	Pohledávky	045	+1 957		+1 957	+4 448
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky	046	+80 038	-14 711	+65 327	+70 920
C.II.1.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	047	+227		+227	+763
C.II.1.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	048	+0		+0	+763
C.II.1.3.	Pohledávky - podstatný vliv	049				
C.II.1.4.	Odloužená daňová pohledávka	050				
C.II.1.5.	Pohledávky - ostatní	051				
C.II.1.5.1.	Pohledávky za společníky	052	+227		+227	+0
C.II.1.5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	053				
C.II.1.5.3.	Dohadné účty aktivní	054				+0
C.II.1.5.4.	Jiné pohledávky	055				
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	056	+227		+227	+0
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	057	+79 811	-14 711	+65 100	+70 157
C.II.2.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	058	+69 209	-14 248	+54 961	+54 078
C.II.2.3.	Pohledávky - podstatný vliv	059	+0		+0	+3 711
C.II.2.4.	Pohledávky - ostatní	060				
C.II.2.4.1.	Pohledávky za společníky	061	+10 602	-463	+10 139	+12 368
C.II.2.4.2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	062				
C.II.2.4.3.	Stát - daňové pohledávky	063				
C.II.2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	064	+6 611		+6 611	+5 263
C.II.2.4.5.	Dohadné účty aktivní	065	+3 352	-463	+2 889	+2 223
C.II.2.4.6.	Jiné pohledávky	066				
C.II.3.	Časové rozlišení aktiv	067	+639		+639	+4 882
C.II.3.1.	Náklady příštích období	068				
C.II.3.2.	Komplexní náklady příštích období	069				
C.II.3.3.	Příjmy příštích období	070				
C.III.	Krátkodobý finanční majetek	071				
C.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	072				
C.III.2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek	073				
C.IV.	Peněžní prostředky	074				
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	075	+5 777		+5 777	+4 482
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	076	+219		+219	+248
D.	Časové rozlišení aktiv	077	+5 558		+5 558	+4 234
D.1.	Náklady příštích období	078	+1 826		+1 826	+2 324
D.2.	Komplexní náklady příštích období	079	+1 826		+1 826	+1 338
D.3.	Příjmy příštích období	080	+0		+0	+0
		081	+0		+0	+986

D.R.M. Europe Audit s. r. o.
FOR IDENTIFICATION
PURPOSES ONLY

Označ.	PASIVA	číslo řádku	Běžné účetní období Netto	Minulé období Netto (Rok 2017)
	PASIVA CELKEM	001	+430 782	+405 556
A.	Vlastní kapitál	002	+275 449	+277 331
A.I.	Základní kapitál	003	+1 250	+1 250
A.I.1.	Základní kapitál	004	+1 250	+1 250
A.I.2.	Vlastní podíly (-)	005		
A.I.3.	Změny základního kapitálu	006		
A.II.	Ážio a kapitálové fondy	007	+6 940	+8 307
A.II.1.	Ážio	008		
A.II.2.	Kapitálové fondy	009	+6 940	+8 307
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy	010		
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	011	+6 940	+8 307
A.II.2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	012		
A.II.2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	013		
A.II.2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	014		
A.III.	Fondy ze zisku	015	+818	+828
A.III.1.	Ostatní rezervní fond	016	+341	+341
A.III.2.	Statutární a ostatní fondy	017	+477	+487
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	018	+265 446	+249 751
A.IV.1.	Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let (+/-)	019	+278 553	+268 487
A.IV.2.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	020	-13 107	-18 736
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	021	+995	+17 195
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	022		
B.+C.	Cizí zdroje	023	+154 635	+127 902
B.	Rezervy	024	+5 888	+5 444
B.1.	Rezerva na důchody a podobné závazky	025		
B.2.	Rezerva na daň z příjmů	026		
B.3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	027		
B.4.	Ostatní rezervy	028	+5 888	+5 444
C.	Závazky	029	+148 747	+122 458
C.I.	Dlouhodobé závazky	030	+20 593	+24 949
C.I.1.	Vydané dluhopisy	031		
C.I.1.1.	Výměnitelné dluhopisy	032		
C.I.1.2.	Ostatní dluhopisy	033		
C.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím	034	+12 385	+16 496
C.I.3.	Dlouhodobé přijaté zálohy	035		
C.I.4.	Závazky z obchodních vztahů	036		
C.I.5.	Dlouhodobé směnky k úhradě	037		
C.I.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	038		

D.R.M. Europe Audit s.r.o.
FOR IDENTIFICATION
PURPOSES ONLY

Označ.	PASIVA	číslo řádku	Běžné účetní období	Minulé období
			Netto	Netto (Rek 2017)
C.I.7.	Závazky - podstatný vliv	039		
C.I.8.	Odložený daňový závazek	040		
C.I.9.	Závazky - ostatní	041	+8 208	+8 453
C.I.9.1.	Závazky ke společníkům	042		
C.I.9.2.	Dohadné účty pasivní	043		
C.I.9.3.	Jiné závazky	044		
C.II.	Krátkodobé závazky	045	+128 154	+97 509
C.II.1.	Vydané dluhopisy	046		
C.II.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	047		
C.II.1.2.	Ostatní dluhopisy	048		
C.II.2.	Závazky k úvěrovým institucím	049	+51 101	+46 993
C.II.3.	Krátkodobé přijaté zálohy	050	+27 102	+3 456
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	051	+38 179	+37 865
C.II.5.	Krátkodobé směnky k úhradě	052		
C.II.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládející osoba	053		
C.II.7.	Závazky - podstatný vliv	054		
C.II.8.	Závazky ostatní	055	+11 772	+9 195
C.II.8.1.	Závazky ke společníkům	056		
C.II.8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci	057		
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	058	+5 443	+5 113
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	059	+3 209	+2 966
C.II.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	060	+864	+1 024
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	061	+234	+0
C.II.8.7.	Jiné závazky	062	+2 022	+92
C.III.	Časové rozlišení pasiv	063		
C.III.1.	Výdaje příštích období	064		
C.III.2.	Výnosy příštích období	065		
D.	Časové rozlišení pasiv	066	+698	+323
D.1.	Výdaje příštích období	067	+698	+323
D.2.	Výnosy příštích období	068		

Sestaveno dne: 16.10.2019	Podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou nebo statutárním orgánem účetní jednotky, pozmínka
Právní forma: společnost s ručením omezeným	Friedrich Pichlmayer, jednatel
Účetní jednotka:	
Předmět podnikání:	
stavba strojů s mechanickým pohonem	
Pozn.:	

D.R.M. Europe Audit s r.o.
FOR IDENTIFICATION
PURPOSES ONLY

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

otisk podaciho raziska

k. 31.12.2018

Og: 1.1.2018 Dg: 31.12.2018

v tisících Kč

ic	4	8	9	0	8	8	2	7
----	---	---	---	---	---	---	---	---

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

BOMAR, spol. s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání, liší-li se od bydliště

Těžební 1236/1


Brno-Slatina

627 00

Označ.	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	číslo řádku	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném	(Rok 2017)
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	001	+374 566	+380 727
II.	Tržby za prodej zboží	002		
A.	Výkonová spotřeba	003	+257 518	+235 531
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	004		
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	005	+201 597	+184 323
A.3.	Služby	006	+55 921	+51 208
B.	Změna stavu zásob vlastních činností (+/-)	007	-33 375	+871
C.	Aktivace (-)	008	-694	-681
D.	Osobní náklady	009	+124 823	+114 481
D.1.	Mzdové náklady	010	+92 220	+84 293
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	011	+32 603	+30 188
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	012	+30 289	+27 758
D.2.2.	Ostatní náklady	013	+2 314	+2 430
E.	Úprava hodnot v provozní oblasti	014	+15 946	+14 867
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	015	+17 487	+17 377
E.1.1	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	016	+17 487	+17 377
E.1.2	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	017		
E.2.	Úpravy hodnot zásob	018	-168	+45
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	019	-1 373	-2 555
III.	Ostatní provozní výnosy	020	+14 154	+13 657
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	021	+865	+0
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	022	+12 201	+12 172
III.3.	Jiné provozní výnosy	023	+1 088	+1 485
F.	Ostatní provozní náklady	024	+17 995	+15 783
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	025	+2 654	+0
F.2.	Prodávající materiál	026	+10 296	+9 020
F.3.	Daně a poplatky	027	+440	+604
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	028	+443	+2 742
F.5.	Jiné provozní náklady	029	+4 162	+3 417
*	* Provozní výsledek hospodaření (+/-)	030	+6 507	+13 532

D.R.M. Europe Audit Ltd.
FOR IDENTIFICATION
PURPOSES ONLY

Označ.	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	číslo řádku	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném	(Rok 2017)
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly			
IV.1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	031	+0	+1 600
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů	032	+0	+1 600
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	033		
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	034	+0	+0
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	035		
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	036		
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	037		
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	038		
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	039	+73	+73
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	040	+73	+73
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	041		
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	042		
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	043	+739	+799
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	044		
VII.	Ostatní finanční výnosy	045	+739	+799
K.	Ostatní finanční náklady	046	+1 545	+13 077
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	047	+5 427	+6 554
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	048	-4 548	+7 397
L.	Daň z příjmů	049	+1 959	+20 929
L.1.	Daň z příjmů splatná	050	+964	+3 734
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	051	+1 209	+3 505
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	052	-245	+229
III.	Převod podílu na výsledek hospodaření společníkům (+/-)	053	+995	+17 195
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	054		
*	Čistý obrát za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	055	+995	+17 195
		056	+390 338	+409 134

Sestaveno dne: 16.10.2019	Podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou nebo statutárním orgánem účetní jednotky, poznámka:
Právní forma účetní jednotky: společnost s ručením omezeným	Friedrich Pichlmann, jednatel
Předmět podnikání: stavba strojů s mechanickým pohonem	
Pozn.:	

D.R.M. Europe Audit s.r.o.
FOR IDENTIFICATION
PURPOSES ONLY

Příloha 5 - Rozvaha společnosti BOMAR, spol. s r.o. k 31. 12. 2019

ROZVAHA



K. 3 1 . 1 2 . 2 0 1 9

Od: 1.1.2019 Do: 31.12.2019

v tisících Kč

IČ 4 8 9 0 8 8 2 7

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

BOMAR, spol. s r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky

a místo podnikání, liší-li se od bydliště

Těžební 1236/1

Brno-Slatina

627 00

otisk podacího razítka

Označ.	AKTIVA	číslo řádku	Běžné účetní období			Minulé období
			Brutto	Korekce	Netto	Netto (Rok 2018)
	AKTIVA CELKEM	001	+677 899	-229 011	+448 888	+430 782
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Stálá aktiva	003	+431 508	-204 763	+226 745	+212 152
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	+23 582	-19 727	+3 855	+3 861
B.I.1.	Nehmotné výsledky vývoje	005				
B.I.2.	Ocenitelná práva	006	+22 904	-19 727	+3 177	+3 005
B.I.2.1.	Software	007	+21 038	-17 904	+3 134	+2 898
B.I.2.2.	Ostatní ocenitelná práva	008	+1 866	-1 823	+43	+107
B.I.3.	Goodwill	009				
B.I.4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	010				
B.I.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	+678		+678	+856
B.I.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				
B.I.5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	013	+678		+678	+856
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	014	+381 047	-185 036	+196 011	+193 642
B.II.1.	Pozemky a stavby	015	+205 868	-46 674	+159 194	+156 218
B.II.1.1.	Pozemky	016	+21 986		+21 986	+15 179
B.II.1.2.	Stavby	017	+183 882	-46 674	+137 208	+141 039
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	018	+167 567	-138 362	+29 205	+29 435
B.II.3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	019				
B.II.4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	020				
B.II.4.1.	Pěstelské celky trvalých porostů	021				
B.II.4.2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	022				
B.II.4.3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	023				
B.II.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	024	+7 612		+7 612	+7 989
B.II.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	025	+54		+54	+3 288
B.II.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	026	+7 558		+7 558	+4 701
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	027	+26 879		+26 879	+14 649
B.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	028	+23 051		+23 051	+10 837
B.III.2.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	029	+3 828		+3 828	+3 812
B.III.3.	Podíly - podstatný vliv	030				
B.III.4.	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv	031				
B.III.5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	032				
B.III.6.	Zápůjčky a úvěry - ostatní	033				
B.III.7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	034				
B.III.7.1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	035				
B.III.7.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	036				

4

Označ.	AKTIVA	číslo řádku	Běžné účetní období			Minulé období
			Brutto	Korekce	Netto	Netto (Rok 2018)
C.	Oběžná aktiva	037	+242 981	-24 248	+218 733	+216 804
C.I.	Zásoby	038	+138 237	-1 843	+136 394	+145 700
C.I.1.	Materiál	039	+57 607	-1 708	+55 899	+60 236
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotovary	040	+63 111	-135	+62 976	+67 193
C.I.3.	Výrobky a zboží	041	+16 225		+16 225	+16 314
C.I.3.1.	Výrobky	042	+10 487		+10 487	+11 606
C.I.3.2.	Zboží	043	+5 738		+5 738	+4 708
C.I.4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	044				
C.I.5.	Poskytnuté zálohy na zásoby	045	+1 294		+1 294	+1 957
C.II.	Pohledávky	046	+100 437	-22 405	+78 032	+65 327
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky	047	+260		+260	+227
C.II.1.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	048				+0
C.II.1.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	049				
C.II.1.3.	Pohledávky - podstatný vliv	050				
C.II.1.4.	Odloužená daňová pohledávka	051				
C.II.1.5.	Pohledávky - ostatní	052	+260		+260	+227
C.II.1.5.1.	Pohledávky za společníky	053				
C.II.1.5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	054				
C.II.1.5.3.	Dohadné účty aktivní	055				
C.II.1.5.4.	Jiné pohledávky	056	+260		+260	+227
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	057	+100 177	-22 405	+77 772	+65 100
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	058	+89 704	-22 405	+67 299	+54 961
C.II.2.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	059				+0
C.II.2.3.	Pohledávky - podstatný vliv	060				
C.II.2.4.	Pohledávky - ostatní	061	+10 473		+10 473	+10 139
C.II.2.4.1.	Pohledávky za společníky	062				
C.II.2.4.2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	063				
C.II.2.4.3.	Stát - daňové pohledávky	064	+4 424		+4 424	+6 611
C.II.2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	065	+4 553		+4 553	+2 889
C.II.2.4.5.	Dohadné účty aktivní	066	+37		+37	+0
C.II.2.4.6.	Jiné pohledávky	067	+1 459		+1 459	+639
C.II.3.	Časové rozlišení aktiv	068				
C.II.3.1.	Náklady příštích období	069				
C.II.3.2.	Komplexní náklady příštích období	070				
C.II.3.3.	Příjmy příštích období	071				
C.III.	Krátkodobý finanční majetek	072				
C.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	073				
C.III.2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek	074				
C.IV.	Peněžní prostředky	075	+4 307		+4 307	+5 777
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	076	+398		+398	+219
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	077	+3 909		+3 909	+5 558
D.	Časové rozlišení aktiv	078	+3 410		+3 410	+1 826
D.1.	Náklady příštích období	079	+3 385		+3 385	+1 826
D.2.	Komplexní náklady příštích období	080				
D.3.	Příjmy příštích období	081	+25		+25	+0

8

Označ.	PASIVA	číslo řádku	Běžné účetní období	Minulé období
			Netto	Netto (Rok 2018)
	PASIVA CELKEM	001	+448 888	+430 782
A.	Vlastní kapitál	002	+295 393	+275 449
A.I.	Základní kapitál	003	+1 250	+1 250
A.I.1.	Základní kapitál	004	+1 250	+1 250
A.I.2.	Vlastní podíly (-)	005		
A.I.3.	Změny základního kapitálu	006		
A.II.	Ážio a kapitálové fondy	007	+19 154	+6 940
A.II.1.	Ážio	008		
A.II.2.	Kapitálové fondy	009	+19 154	+6 940
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy	010		
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	011	+19 154	+6 940
A.II.2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	012		
A.II.2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	013		
A.II.2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	014		
A.III.	Fondy ze zisku	015	+808	+818
A.III.1.	Ostatní rezervní fond	016	+341	+341
A.III.2.	Statutární a ostatní fondy	017	+467	+477
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	018	+260 057	+265 446
A.IV.1.	Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let (+/-)	019	+260 057	+278 553
A.IV.2.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	020	+0	-13 107
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	021	+14 124	+995
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	022		
B.+C.	Cizí zdroje	023	+152 400	+154 635
B.	Rezervy	024	+6 039	+5 888
B.1.	Rezerva na důchody a podobné závazky	025		
B.2.	Rezerva na daň z příjmů	026		
B.3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	027		
B.4.	Ostatní rezervy	028	+6 039	+5 888
C.	Závazky	029	+146 361	+148 747
C.I.	Dlouhodobé závazky	030	+25 157	+20 593
C.I.1.	Vydané dluhopisy	031		
C.I.1.1.	Výměnitelné dluhopisy	032		
C.I.1.2.	Ostatní dluhopisy	033		
C.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím	034	+16 847	+12 385
C.I.3.	Dlouhodobé přijaté zálohy	035		
C.I.4.	Závazky z obchodních vztahů	036		
C.I.5.	Dlouhodobé směnky k úhradě	037		
C.I.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	038		

4

Označ.	PASIVA	číslo řádku	Běžné účetní období	Minulé období
			Netto	Netto (Rok 2018)
C.I.7.	Závazky - podstatný vliv	039		
C.I.8.	Odloužený daňový závazek	040	+8 310	+8 208
C.I.9.	Závazky - ostatní	041		
C.I.9.1.	Závazky ke společníkům	042		
C.I.9.2.	Dohadné účty pasivní	043		
C.I.9.3.	Jiné závazky	044		
C.II.	Krátkodobé závazky	045	+121 204	+128 154
C.II.1.	Vydané dluhopisy	046		
C.II.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	047		
C.II.1.2.	Ostatní dluhopisy	048		
C.II.2.	Závazky k úvěrovým institucím	049	+42 749	+51 101
C.II.3.	Krátkodobé přijaté zálohy	050	+21 834	+27 102
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	051	+35 753	+38 179
C.II.5.	Krátkodobé směnky k úhradě	052		
C.II.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	053		
C.II.7.	Závazky - podstatný vliv	054		
C.II.8.	Závazky ostatní	055	+20 868	+11 772
C.II.8.1.	Závazky ke společníkům	056	+6 351	+0
C.II.8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci	057		
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	058	+5 246	+5 443
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	059	+3 166	+3 209
C.II.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	060	+5 359	+864
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	061	+629	+234
C.II.8.7.	Jiné závazky	062	+117	+2 022
C.III.	Časové rozlišení pasiv	063		
C.III.1.	Výdaje příštích období	064		
C.III.2.	Výnosy příštích období	065		
D.	Časové rozlišení pasiv	066	+1 095	+698
D.1.	Výdaje příštích období	067	+1 095	+698
D.2.	Výnosy příštích období	068		

Sestaveno dne: 1.10.2020	Podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou nebo statutárního orgánu účetní jednotky, poznámka
Právní forma: společnost s ručením omezeným	Friedrich Pichlmann, jednatel
Předmět podnikání: stavba strojů s mechanickým pohonem	
Pozn.:	

4

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY



otisk podacího razítka

k. 3 1 . 1 2 . 2 0 1 9

Od: 1.1.2019 Do: 31.12.2019

v tisících Kč

iČ 4 8 9 0 8 8 2 7

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

BOMAR, spol. s r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání, kde-li se od bydliště

Těžební 1236/1

Brno-Slatina

627 00

Označ.	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	číslo řádku	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném	(Rok 2018)
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	001	+399 005	+374 566
II.	Tržby za prodej zboží	002		
A.	Výkonová spotřeba	003	+225 464	+257 518
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	004		
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	005	+175 257	+201 597
A.3.	Služby	006	+50 207	+55 921
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	007	+4 909	-33 375
C.	Aktivace (-)	008	-3 416	-694
D.	Oscbní náklady	009	+125 734	+124 823
D.1.	Mzdové náklady	010	+92 271	+92 220
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	011	+33 463	+32 603
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	012	+30 979	+30 289
D.2.2.	Ostatní náklady	013	+2 484	+2 314
E.	Úprava hodnot v provozní oblasti	014	+26 667	+15 946
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	015	+18 137	+17 487
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	016	+18 137	+17 487
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	017		
E.2.	Úpravy hodnot zásob	018	+836	-168
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	019	+7 694	-1 373
III.	Ostatní provozní výnosy	020	+16 476	+14 154
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	021	+366	+865
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	022	+14 997	+12 201
III.3.	Jiné provozní výnosy	023	+1 113	+1 088
F.	Ostatní provozní náklady	024	+14 426	+17 995
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	025	+138	+2 654
F.2.	Prodaný materiál	026	+8 234	+10 296
F.3.	Daně a poplatky	027	+403	+440
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	028	+151	+443
F.5.	Jiné provozní náklady	029	+5 500	+4 162
*	* Provozní výsledek hospodaření (+/-)	030	+21 697	+6 507

H

Označ.	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	číslo řádku	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném	(Rok 2019)
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	031		+0
IV.1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	032		+0
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů	033		
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	034		
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	035		
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	036		
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	037		
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	038		
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	039	+73	+73
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	040	+73	+73
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	041		
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	042		
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	043	+808	+739
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	044		
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	045	+808	+739
VII.	Ostatní finanční výnosy	046	+3 383	+1 545
K.	Ostatní finanční náklady	047	+3 790	+5 427
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	048	-1 142	-4 548
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	049	+20 555	+1 959
L.	Daň z příjmů	050	+6 431	+964
L.1.	Daň z příjmů splatná	051	+6 329	+1 209
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	052	+102	-245
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	053	+14 124	+995
M.	Převod podílu na výsledek hospodaření společníkům (+/-)	054		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	055	+14 124	+995
+	Čistý obrát za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	056	+418 937	+390 338

Sestaveno dne: 1.10.2020	Podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou nebo statutárního orgánu účetní jednotky, poznámka
Právní forma: společnost s ručením omezeným	Friedrich Piehlmann, jednatel 
účetní jednotky:	
Předmět podnikání: stavba strojů s mechanickým pohonem	
Pozn.:	

h